

VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA  
EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA MARKETINGU A OBCHODU

Analýza významu lektorů při výběru jazykové školy

Impact of Teachers when Selecting Language School

Student: Zuzana Pawlasová

Vedoucí bakalářské práce: Ing. Petr Pasek

Ostrava 2008

**Prohlášení**

„Místopřísežně prohlašuji, že jsem celou práci včetně všech příloh vypracovala samostatně“.

V Ostravě

.....

Zuzana Pawlasová

### **Poděkování**

Ráda bych poděkovala vedoucímu bakalářské práce Ing. Petru Paskovi za odborné vedení a poskytnuté informace při psaní mé bakalářské práce.

.....

Zuzana Pawlasová

# Obsah

<b>OBSAH .....</b>	<b>5</b>
<b>ÚVOD.....</b>	<b>7</b>
<b>1 CHARAKTERISTIKA SPOLEČNOSTI SLUNĚ – SVĚT JAZYKŮ .....</b>	<b>8</b>
1.1 ANALÝZA SOUČASNÉ SITUACE.....	8
1.2 ZAMĚŘENÍ JAZYKOVÉ ŠKOLY .....	10
1.3 ZAMĚŘENÍ PŘEKLADATELSKÉ AGENTURY .....	10
1.4 ORGANIZAČNÍ STRUKTURA .....	11
1.5 CENOVÁ STRATEGIE .....	11
1.6 MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE .....	12
1.7 ZÁKAZNÍCI.....	13
1.8 KONKURENCE.....	14
1.9 POZICE ŠKOLY .....	14
1.10 SWOT ANALÝZA .....	14
1.11 ZAJÍMAVOSTI.....	15
<b>2 TEORETICKÉ VÝCHODISKA MARKETINGU SLUŽEB.....</b>	<b>16</b>
2.1 CO JSOU SLUŽBY .....	16
2.1.1 Obecné vlastnosti služeb .....	16
2.1.2 Klasifikace služeb.....	17
2.2 MARKETING SLUŽEB .....	18
2.2.1 Vývoj marketingové koncepce .....	18
2.2.2 Marketingový mix služeb.....	19
2.3 LIDÉ VE SLUŽBÁCH .....	19
2.3.1 Význam zaměstnanců pro nabídku služeb .....	19
2.3.2 Přijímání zaměstnanců.....	20
2.3.3 Vzdělávání zaměstnanců .....	20
2.3.4 Motivace zaměstnanců .....	21
2.4 CHOVÁNÍ SPOTŘEBITELE.....	22
2.4.1 Spotřebitel.....	22
2.4.2 Osobnost a spotřební chování.....	22
2.4.3 Působení sociálního prostředí.....	23
2.4.4 Průběh kupního rozhodovacího procesu.....	23
<b>3 METODIKA VÝZKUMU .....</b>	<b>26</b>
3.1 URČENÍ PROBLÉMU .....	26
3.2 CÍL VÝZKUMU.....	26
3.3 FORMULACE HYPOTÉZ .....	26
3.4 METODA SBĚRU DAT.....	27
3.4.1 Výběr vzorku respondentů.....	28
3.4.2 Předběžné testování dotazníku .....	28
3.4.3 Časový harmonogram dotazníkového šetření .....	28
3.5 DOTAZNÍK .....	29

<b>4</b>	<b>ANALÝZA KRITÉRIÍ LEKTORŮ PŘI VÝBĚRU JAZYKOVÉ ŠKOLY .....</b>	<b>30</b>
4.1	IDENTIFIKAČNÍ ÚDAJE.....	30
4.2	VYHODNOCENÍ OTÁZEK.....	30
4.3	VYHODNOCENÍ HYPOTÉZ .....	42
<b>5</b>	<b>NÁVRHY A DOPORUČENÍ .....</b>	<b>44</b>
	<b>ZÁVĚR .....</b>	<b>47</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY .....</b>	<b>48</b>
	<b>SEZNAM ZKRATEK.....</b>	<b>50</b>
	<b>PROHLÁŠENÍ O VYUŽITÍ VÝSLEDKŮ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE.....</b>	<b>51</b>
	<b>PŘÍLOHY .....</b>	<b>52</b>

# Úvod

Důvodů, proč na našem trhu existuje kvantum jazykových škol je řada. Prvním impulsem pro zakládání jazykových škol byla revoluce, kdy se otevřely hranice a tím i možnost cestovat. Podmínkou však byla dobrá znalost jazyků. Dlouhou dobu byla upřednostňována pouze ruština, nebo němčina. Nyní hraje prim angličtina. Avšak velice oblíbenou se stává také španělština či francouzština, které kdysi byly na školách tabu. Teprve nyní mají studenti možnost výběru z pestré škály jazyků.

Jakmile byly otevřeny hranice, lidé vnímali nutnost, ale i touhou učit se novým jazykům, a proto vzniklo mnoho soukromých jazykových škol. Zájem o studium jazyků v poslední době neustále roste. Což je dáno tím, že si lidé uvědomují důležitost znalosti cizího jazyka nejen při hledání zaměstnání, ale i kvůli nezávislému cestování, popřípadě přestěhování se natrvalo do ciziny. Zvláště pak pro „bílé límečky“ je znalost cizích jazyků téměř podmínkou. Avšak i u „běžných zaměstnanců“ se pomalu stává jazyková vybavenost nezbytností. Ne nadarmo se říká: „Kolik řečí umíš, tolikrát jsi člověkem.“<sup>1</sup>

**Předmětem** mé bakalářské práce je analyzovat chování lektorů při výběru jazykové školy. Jazyková škola a překladatelská agentura Slůně – svět jazyků je mezi klienty vyhledávanou školou. Patří k nejznámějším školám na našem trhu. Avšak kvůli nedostatku kvalifikovaných lektorů musí některé zájemce odmítat.

**Cílem** této práce je na základě analýzy chování lektorů formulovat doporučení pro spolupracující jazykovou školu Slůně, jak získat kvalifikované lektory. A proto je velmi důležité zjistit, jaké mají požadavky, jaké jsou silné a slabé stránky nejen Slůně, ale i konkurenčních jazykových škol a určit rozsah nabízených doprovodných služeb pro lektory.

Při zpracování práce použiji tyto **metodické postupy**. Nejprve představím jazykovou školu Slůně – svět jazyků. Nejvíce informací mi poskytl zakladatel a ředitel Slůně Ing. Petr Pasek. Pro získání dalších informací použiji empirické šetření s využitím nástroje elektronického dotazování. Tato metoda se pro můj výzkum zdála jako nejvhodnější. Poté se zabývám marketingem služeb, protože oblast mého výzkumu spadá do této kategorie. Marketing služeb se vyznačuje jistými specifiky oproti tradičnímu marketingu. Dále se věnuji marketingovému výzkumu ve službách s orientací na chování spotřebitele.

Praktická část práce analyzuje jaká jsou kritéria lektorů při výběru jazykové školy a zkoumá účinnost jednotlivých kritérií na lektory.

---

<sup>1</sup> Staré české přísloví

# 1 Charakteristika společnosti Slůně – svět jazyků

Jazyková škola Slůně – svět jazyků působí na trhu 9 let. Byla založena v roce 1998 a svou první kancelář otevřela v Ostravě – Vítkovicích, v ulici Kotkova 6. Slůně má formu společnosti s ručením omezeným. Statutárním orgánem jsou jednatelé Ing. Petr Pasek a Ing. Lucie Vlková, kteří jsou zároveň majiteli a společníky. Základní kapitál byl splacen ve výši 500 000 Kč a to dnem zápisu do obchodního rejstříku.

Škola se nejprve zaměřovala na oblast jazykového vzdělání a od roku 2000 začala rozvíjet také překladatelství a tlumočení.

Většinový podílník a zároveň majitel Ing. Petr Pasek vystudoval VŠB – TU Ostrava. Po skončení studií spolu s Lucií Vlkovou založili jazykovou školu, kterou nazvali Slůně.

Cílem jazykové školy od samého počátku jejího vzniku je kvalitní vzdělání v oblasti cizích jazyků, překladů a tlumočení, jazykový audit a služby s tímto související. Majitelé si dávají záležet na výběru lektorů, jde jim především o jejich charakter a pedagogické dovednosti. Také se snaží vytvářet příjemnou a přátelskou atmosféru ve Slůněti.

V následujících letech škola neustále expandovala. Počátkem září 2002 založila novou pobočku v Brně, v roce 2005 v Praze a do roku 2006 připravila otevření pobočky v Plzni. Dalším cílem agentury je tedy být co nejbližší všem svým zákazníkům.

Jazyková škola a překladatelská agentura Slůně – svět jazyků byla v Knize Seznamů – Book of Lists '07, vydané Standford, a.s. vydavatelem Czech Business Weekly vyhlášena 8. největší jazykovou školou v České republice podle počtu studentů a zároveň obsadila 35. místo mezi největšími překladatelskými agenturami podle obrátu.

## 1.1 Analýza současné situace

V současnosti se škola potýká s problémem nedostatku kvalifikovaných lektorů, a proto musí některé své klienty odmítat a tím ztrácí zakázky. Tímto problémem se budu zabývat ve své bakalářské práci.

Je velmi důležité věnovat pozornost kritériím, které mohou mít vliv na lektory při výběru jazykové školy. Jde zejména o tyto kritéria:

- *název* – jde o český název, který něco symbolizuje, evokuje, je dobře zapamatovatelný a pozitivní,
- *logo* – logo společnosti se skládá ze žlutého slůněte a z českého názvu. Slůně evokuje zvíře, které má ve světě zvířat nejlepší paměť. Slůně je už po narození dost velké a

pomalu, ale pořád roste. Což se při studiu cizího jazyka hodí. A žluté je proto, protože šedá je příliš šedá,

**Obrázek 1-1: Logo JŠ Sluně - svět jazyků**



Zdroj: [www.slune.cz](http://www.slune.cz)

- *tradice* – jazyková škola a překladatelská agentura Sluně - svět jazyků působí na trhu již 9 let. Klientům nabízí 9 let praxe s výukou jazyků, kvalitní tým českých lektorů i rodilých mluvčích a 7 let praxe překladatelství a tlumočení,
- *www prezentace* – webové stránky jsou rozděleny na klientskou a lektorskou část. Obsahují spoustu informací. Od historie, nabídky kurzů, kontaktů až po fotogalerii. Na stránkách je možnost registrace informačního Bulletinu – Newsletter. Stránky firmy obsahují službu Web2Call, kdy po vyplnění formuláře Vám je zavoláno zpět dle Vašeho požadavku. Stránky jsou k prohlédnutí na adrese <http://www.slune.cz/>,
- *zázemi školy* – Sluně vytváří pro své zaměstnance příjemné prostředí s dobrým zázemím. Nabízí metodické semináře, připojení k internetu zdarma, rozsáhlou knihovnu s učebnicemi a doporučujícími materiály pro výuku, odměny a benefity dle typu spolupráce a práci v mladém kolektivu,
- *počet žáků ve skupinách* – od prvopočátku existence jazyková škola garantuje max. 8 žáků ve skupinách. Avšak někteří lektoři velmi neradi učí takovéto množství „studentů“, protože nemají čas věnovat se jednotlivým žákům dle individuálních potřeb,
- *umístění školy* – dostupnost MHD ke škole je velice dobrá. Agentura sídlí v Ostravě – Vítkovicích, v ulici Kotkova 6. V blízkosti sídla je tramvajová zastávka, kde jezdí tramvaje č. 2, 3, 14 a 19 a také 2 autobusové zastávky autobusů č. 25, 26, 27, 35, 36, 39, 42, 50, 57 a 59. Nicméně poloha se nemusí pro některé jevit jako nejvhodnější, neboť Vítkovice jsou obvodem, který není považován za úplně bezpečný. Mapu sídla naleznete v příloze č. 1.



## **1.2 Zaměření jazykové školy**

Mezi nabízené jazyky Jazykové školy Sluně – svět jazyků patří angličtina, němčina, francouzština, španělština, italština, ruština, čeština pro cizince, polština, portugalština, japonština, čínština a další dle potřeb.

Jedná se o profesionální jazykovou školu, která se vždy maximálně snaží naslouchat přáním svých studentů a dle nich také aktuálně upravovat svou nabídku. Sleduje nové trendy výuky, aktualizuje učební materiály, vzdělává sebe i lektory školy.

Výuka je orientována „na studenta“ – na jeho požadavky a potřeby. Důraz je kladen na vyjadřovací schopnosti, schopnosti studenta orientovat se v jazyce a prakticky využívat získané znalosti. Cílem je systematicky rozšiřovat slovní zásobu, prakticky používat gramatiku, umět reagovat na cizojazyčné podněty, kultivovaně se vyjadřovat a porozumět psanému, či mluvenému projevu.

Služby, které Sluně zajišťuje na celém území ČR jsou kurzy pro veřejnost, firemní kurzy, kurzy na klíč – individuální výuka, specializované kurzy AJ, exotické týdny ve Sluněti, letní pobytové kurzy AJ, jazykový audit, nákup jazykové literatury, jazykové úrovně, mezinárodní zkoušky – mezinárodní certifikáty, doporučuje – jak se učit.

Jazyková škola úspěšně prošla náročným procesem certifikace od renomované londýnské společnosti IES – International Education Society v Londýně. Celý proces certifikace trval cca 3 měsíce. Jeho součástí byl hloubkový audit jazykových kurzů, lektorů a administrativního zázemí, které splňuje ty nejvyšší nároky na moderní a kvalitní jazykovou školu. Pro klienty to znamená, že mají možnost získat mezinárodně uznávaný certifikát, který osvědčuje kvalitu jazykových kurzů.

## **1.3 Zaměření překladatelské agentury**

Agentura je v současné době schopna překládat a tlumočit 102 jazyků. Nejčastěji překládanými jazyky jsou angličtina, němčina, francouzština, ruština, španělština, korejština, japonština a čínština. Mezi exotické překládané a tlumočené jazyky patří např. amharština, bambarština, čaga, čiluba, fulah, ivrit, kikongo, niramba, sanskrt, susu, wolofština a další.

Překladatelská agentura poskytuje mimo jiné i tyto služby: překladatelský servis, tlumočnický servis, simultánní tlumočení, konsekutivní tlumočení, konferenční techniku, korektury a další služby (tlumočení po telefonu, pohovory po telefonu, dabing, titulky, přepis a překlad textu z audio/videokazet a CD, přepis cizojazyčných textů v papírové podobě na elektronický nosič). [15]

## 1.4 Organizační struktura

Organizační struktura je pro chod společnosti Slůně velmi důležitá. Nejen, že představuje formu pro realizování cílů podniku, ale také zajišťuje dělbu práce a omezuje rozpětí řízení (počet podřízených, které je možno efektivně řídit).

Jejím smyslem je v podniku vytvořit prostředí pro efektivní spolupráci všech zaměstnanců a zajistit interní i externí komunikační politiku a spolehlivý přístup zákazníka přímo k odpovědným pracovníkům.

Schéma organizační struktury je uvedeno v příloze č. 2.

## 1.5 Cenová strategie

Slůně udržuje ceny kurzů stále na přijatelné úrovni i vzhledem k 19% sazbě DPH a ke stále rostoucím nákladům. Avšak oproti konkurenci je cena kurzů mírně vyšší, což svědčí nejen o kvalitně poskytovaných službách, ale i o tom, že škola zaměstnává kvalitní a prověřené lektory, které dále vzdělává a má odpovídající vybavení a technické zázemí ve všech učebnách (Ostrava, Brno, Praha, Plzeň). Kromě toho nabízí vstupní testy s adekvátním zařazením posluchačů, závěrečná hodnocení a certifikáty, doprovodné služby a organizuje společenské večírky. Nicméně existují i školy, jejichž cena je stejná nebo dokonce vyšší.

Cena kurzu se skládá z fixních nákladů a mzdového ohodnocení lektora.

Cena kurzu je pro „studenty“ pevně stanovena. Nezáleží na tom, zda jsou ve skupině 4 nebo 8 studentů. Kurzovné je možné platit jak hotově, převodem tak na fakturu. Ve výjimečných případech a po domluvě s vedením je umožněno platit i na splátky.

Pro jazykové školy je mnohem výhodnější zaměstnávat studenty, jejichž mzda je nižší oproti mzdovým nákladům kvalifikovaných lektorů. Mzda kvalifikovaného lektora se pohybuje v rozmezí 200 - 300 Kč.

**Tabulka 1.1: Porovnání cen vybraných kurzů**

Kurzy	Cena vybrané jazykové školy [v Kč]			
	Slůně	Excel	Cloverleaf	Eschola
Všeobecná angličtina (1 x 3 vyučovací hodiny týdně)	7 193	6 395	6 450	6 300
Všeobecná němčina (1 x 3 vyučovací hodiny týdně)	7 193	6 495	-	-
Příprava na FCE (1 x 3 vyučovací hodiny týdně)	7 193	6 795	7 950	7 650
Individuální výuka (za 1 vyučovací hodinu)	320 - 450	340 – 440	-	-

*Zdroj: autorka práce*

V tabulce č. 2.2 jsou porovnávány vybrané kurzy JŠ Slůně s konkurenčními. Ke srovnání byly vybrány JŠ Excel, Cloverleaf a Eschola, protože každá z těchto škol je silná v určité oblasti. Cloverleaf – komplexnost nabízených služeb, Eschola – business kurzy, Excel – politika postavená na nízkých cenách kurzů. V tabulce vidíme, že u společnosti Slůně – svět jazyků je jedno, pro který jazyk se člověk rozhodne, neboť kurzy angličtiny, němčiny, francouzštiny nebo španělštiny stojí stejně.

Z tabulky můžeme dále vyčíst, že některé ceny kurzů Slůně jsou opravdu vyšší než konkurenční, ale to je dáno renomé školy, která dává záruku kvalitní osvědčené formy výuky. Rozdíly ve vynaložených penězích také vyplývají z intenzity nebo odbornosti kurzů. kvalifikovanými lektory, odpovídajícím technickým zázemím a doplňkovými službami.

## **1.6 Marketingová komunikace**

Marketingem se ve firmě zabývají majitelé školy Ing. Petr Pasek a Ing. Lucie Vlková.

Ke komunikaci s veřejností JŠ Slůně používá tyto metody komunikačního mixu: reklamu, podporu prodeje, osobní prodej, public relations (PR) – vytváří dobré vztahy s veřejností a internetovou komunikaci.

### Reklama:

Tištěnou reklamu JŠ Slůně můžeme nalézt v časopise Program. Další formou tištěné reklamy je roznos kalendářků po vysokých školách v místě působení. Agentura má snadno zapamatovatelný a pozitivní design. Jde o kombinaci českého názvu se žlutým slůnětem. Motto: S námi „... žádný jazyk není cizí!“

Společnost je také celoročně prezentována pomocí reklamních banneru na spřátelených webech.

Pro komunikaci s firmami v rámci nabídky firemních kurzů škola využívá direkt mail.

### Osobní prodej:

Tuto formu komunikace rovněž škola využívá v případě nabídky firemních kurzů. Nejprve osloví potenciální firmu se zájmem o výuku prostřednictvím již zmíněného direkt mailu, a poté si v případě zájmu domluví osobní schůzku, kde prezentuje nabídku služeb.

### Podpora prodeje:

Agentura pravidelně pořádá ve svých centrálách v Ostravě, Brně, Praze a Plzni Den otevřených dveří, na němž mají příchozí možnost navštívit ukázkové hodiny šesti jazyků, otestovat si svou jazykovou úroveň nebo si nechat zpracovat korekturu svého životopisu v cizím jazyce.

Kromě toho poskytuje reklamní dárkové předměty (tužky, slovníky) a poradenství při výběru a nákupu jazykové literatury. Disponujeme velkým výběrem knih, které má na skladě. V opačném případě Vám jsou objednány.

Dále škola nabízí slevy na karty ISIC, ITIC, ITYC a SPHERE karty. Kurzy je také možné hradit prostřednictvím karty zaměstnaneckých výhod BENEFITY.

#### Public relations:

Tento nástroj komunikačního mixu je velmi významný v udržování všeobecného povědomí, čehož si je společnost vědoma, a proto formou sponzoringu či finančních příspěvků sponzoruje různé organizace, speciální školy, kulturní i jiné akce či aktivity. Jde např. o SOS dětské vesničky, Slezskou Diakonii Ostrava nebo Základní školu sluchově postižených v Ostravě – Porubě a mnoho dalších.

Na svých webových stránkách mimo jiné JŠ doporučuje, jak se učit a jak nezapomenout to, co jsme se již naučili. Ale také pomáhá najít vhodného partnera na stejné jazykové úrovni pod názvem „Za půlku peněz celého slona“.

#### Internetová komunikace:

Slůně využívá internetovou komunikaci při snaze o oslovení potenciálních zákazníků, nejen z řad firem, ale také z řad domácností prostřednictvím vlastních stránek [www.slune.cz](http://www.slune.cz).

Mimo to, že webové stránky obsahují mnoho informací, nabízí také on-line přihlášky do kurzu či jazykové testy on-line.

Také komunikuje skrze internetové vyhledávače Seznam, Centrum, Edb a Google.

Do této formy komunikace společnost každoročně vynakládá nejvíce peněžních prostředků.

## **1.7 Zákazníci**

Zákazníky společnosti Slůně tvoří obyvatelé celé ČR. Lze je rozdělit do 3 skupin, a to na klienty veřejných kurzů, firmy (jde o výuku cizích jazyků zaměstnanců dané firmy, kdy výuka probíhá v prostorách klienta) a poslední skupinou jsou firmy, které si najímají překladatelskou agenturu Slůně.

Mezi nejvýznamnější klienty patří například Johnson & Johnson, s. r. o., Renault Česká republika, a.s., Raiffeisenbank, a.s., Česká pošta, s.p., Telefónica O2 Czech Republic, a. s., ČEZ, a. s., TietoEnator Czech, s.r.o., Čedok, a.s., Red Bull Česká republika, s.r.o., Plzeňský prazdroj, a.s., ČKD VAGONKA, a.s., KOFOLA Holding, a.s. a mnoho dalších.

Slůně spolupracuje také se 3 univerzitami – Ostravskou univerzitou, VŠB-TU Ostrava a Masarykovou univerzitou. Dále spolupracuje již 6 let s mezinárodní studentskou organizací AIESEC, která vysílá studenty ekonomických vysokých škol na zahraniční stáže do celého světa, pro kterou zajišťuje jak písemné, tak i ústní testování studentů z celé ČR.

## **1.8 Konkurence**

V současnosti je trh jazykových škol nasycen. Jedním z důvodů je snadný vstup do odvětví, neboť neexistuje žádná bariéra, která by vstupu bránila. A z toho tedy plyne nedostatek kvalitních lektorů v Ostravě.

V současné době v Ostravě sídlí cca 25 jazykových škol, mezi ty, které si člověk samovolně vybaví patří například Cloverleaf, Hello, YES nebo Speak With Me. Avšak konkurence hrozí i od jiných škol, které sice nemají v Ostravě základnu, ale jsou schopni v tomto okrese zajistit výuku. Na internetu můžeme najít spoustu jazykových škol, např. EASY ENGLISH, Tutor, Jazyková škola ABECEDA a mnoho dalších.

## **1.9 Pozice školy**

Škola má velmi dobrou image, což dokládá i certifikát od londýnské společnosti International Education, podle kterého jazyková škola a překladatelská agentura Slůně splňuje ty nejvyšší nároky na moderní a kvalitní jazykovou školu (kvalitní kurzy, kvalifikovaní lektori a dobré administrativní zázemí).

Dále bych školu definovala jako mladistvou, inovativní a mírně dražší oproti konkurenci, ale to je dáno její kvalitou a známostí.

Samotní lektori si velice váží přátelského a zároveň profesionálního jednání. A jako velkou výhodu uvádějí především využívání knihovny, internetu a hlavně to, že jim škola vychází vstříc s nabídkou kurzů tak, že si mohou vytvořit rozvrh hodin, který jim vyhovuje.

## **1.10 SWOT analýza**

### **Silné stránky:**

- ✓ kvalita poskytovaných služeb
- ✓ tradice školy
- ✓ 8. největší jazyková škola v České republice podle počtu studentů
- ✓ full service (zajištění učebnic, studijních plánů)
- ✓ kvalifikovaná pracovní síla (školení lektori, motivovaní zaměstnanci)
- ✓ výuku po celé ČR, včetně on-line docházek a další administrativy

- ✓ široká škála vyučovacích jazyků a překlad celkem 102 jazyků
- ✓ dobré reference

#### **Slabé stránky:**

- ✓ poloha školy
- ✓ mírně vyšší ceny kurzů oproti konkurenci

#### **Příležitosti:**

- ✓ rostoucí nutnost znalosti cizích jazyků
- ✓ zvyšování prosperity lidí
- ✓ využití dobrého jména školy
- ✓ rozvoj a sledování trendů a novinek v oboru
- ✓ poskytování slev na karty ISIC, ITIC, ITYC, SPHERE

#### **Ohrožení:**

- ✓ rostoucí konkurence
- ✓ nedostatek kvalifikovaných lektorů na trhu
- ✓ růst cen (nájem, elektrická energie, plyn)
- ✓ 19% DPH

Pro jazykovou školu a překladatelskou agenturu Slůně je důležité zdůraznit své silné stránky, hlavně širokou nabídku cizích jazyků a překlad do 102 řečí. Eliminovat konkurenční ohrožení a dále pak využít svých příležitostí.

### ***1.11 Zajímavosti***

Slůně – svět jazyků má v současnosti 250 lektorů, 1800 překladatelů a tlumočnicků a učí v 33. místech České republiky. V září 2006 odučila 1682 vyučovacích hodin a v září 2007 to bylo už 2595 hodin. Kromě toho úspěšně bojuje proti 19% DPH pro jazykové školy a tím i za nižší ceny kurzů.

## 2 Teoretické východiska marketingu služeb

Stejně jako v ostatních oborech podnikání má marketing své místo také ve vzdělávání. Správně zvolená marketingová strategie může pro firmu znamenat konkurenční výhodu.

V této kapitole vysvětlím základní principy marketingu služeb, který se mírně liší od klasického marketingu. Dále se budu věnovat lidem ve službách a chování spotřebitele.

### 2.1 Co jsou služby

V minulosti se význam služeb pro národní hospodářství velmi podceňoval. Tento přístup ke službám měl hluboké kořeny, pocházel od Adama Smithe, který popsal službu jako statky, které „neproduklují žádnou hodnotu“. [8]

V současnosti nejlépe vysvětlují podstatu služeb američtí autoři Kotler a Armstrong: „Služba je jakákoliv činnost nebo výhoda, kterou jedna strana může nabídnout druhé straně, je v zásadě nehmotná a jejím výsledkem není vlastnictví. Produkce služby může, ale nemusí být spojena s hmotným produktem.“ [8]

#### 2.1.1 Obecné vlastnosti služeb

Vlastnosti služeb se odlišují od hmotných produktů a ovlivňují vnímání poskytovaných služeb z pohledu zákazníků i jejich hodnocení. Převážná část autorů uvádí 4 základní vlastnosti služeb: nehmotnost, neoddělitelnost, proměnlivost a pomíjivost. [3]

- *nehmotnost* – služby jsou nehmotné, nehmatatelná. Na rozdíl od hmotných výrobků, které má možnost zákazník posuzovat nejrůznějšími způsoby (hmat, čich, chuť), služba tuto možnost neposkytuje. Nemožné je služby vystavovat nebo poskytovat vzorky.

Jazykové školy tuto situaci většinou řeší nabídkou zkušební lekce. Slůně pořádá Dny otevřených dveří, na kterých je možno shlédnou ukázkové hodiny. Zákazník se tak může rozhodnou až poté, zda bude či nebude kurz navštěvovat.

- *neoddělitelnost* – jestliže je při poskytování služby přítomen zákazník, dochází k interakci mezi poskytovatelem a zákazníkem. Poskytovatel služby se stává její součástí. Zákazník vnímá kvalitu služby subjektivně v závislosti na celé řadě vnějších faktorů i vnitřních faktorů, které se promítají do jeho hodnocení.

Návštěvníci kurzů nejčastěji dochází na výuku za lektory do míst určených k výuce. Avšak existuje možnost, že lektor dojde přímo i za námi domů nebo do podniku.

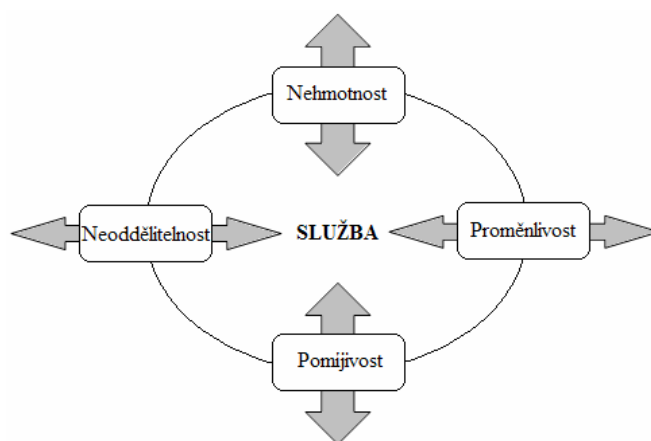
- *proměnlivost* – většina služeb nemá sériový charakter. Proto je velmi náročná, případně i nereálná standardizace služeb. Pokud je zážitek z poskytované služby pokažen jinými zákazníky nebo pracovníky služeb, zákazník nemůže získat své investice zpět, zvláště časové a peněžní. To se opět promítá do jeho hodnocení služby.

JŠ Sluně neustále školí své lektory, aby zvýšila svou kvalitu. Odpočatý lektor dopoledne přednese živou a zajímavou lekci, zatímco večer nebude přednáška tak kvalitní.

- *pomíjivost* – pro služby je charakteristické, že jsou vytvářeny a spotřebovávány současně. Služby nelze vyrábět do zásoby a skladovat. Nevyužité a neprodané služby zanikají, např. místo v dopravním prostředku, kapacita hotelového pokoje nebo neobsazené místo v kině.

Vědomosti lektora, které nejsou prodány v čase, kdy vyučuje, nelze skladovat. Pro daný okamžik jsou ztracené. Dojem ze špatné přednášky v soukromé jazykové škole lze po reklamaci zlepšit poskytnutím náhradní lekce.

**Obrázek 2-1: Kontinuum 4 vlastností služeb**



Zdroj: KOZEL, R. a kolektiv. *Moderní marketingový výzkum*

### 2.1.2 Klasifikace služeb

Kvůli rozsáhlosti a různorodosti sektoru služeb, v němž působí různé typy organizací, je vhodné roztrždit služby podle jejich charakteristických vlastností do několika kategorií. Teprve toto setřídění umožňuje lepší analýzu služeb a pochopení různých marketingových nástrojů pro patřící kategorie služeb.

Dle *odvětvového třídění* služeb můžeme jazykové služby zahrnout do odvětví služeb zaměřených na člověka – vzdělávací, kulturní a sociální služby. Z hlediska zařazení služeb do *kategorie tržní a netržní*, řadíme jazykové služby mezi tržní, protože tyto služby lze směnit na trhu za peníze. Podle dalšího členění se služby dělí na *služby pro spotřebitele a služby pro organizace*. Avšak toto zařazení není jednoznačné, neboť služby mohou být



poskytovány jak jednotlivcům (kurzy pro veřejnost), tak organizacím (firemní kurzy, jazykový audit, ...). [8]

## **2.2 Marketing služeb**

Existuje mnoho definic marketingu, obecně je ale marketing charakterizován jako „manažerský proces, zodpovídající za identifikaci, předvídání a uspokojování požadavků zákazníků při dosahování zisku.“ [2]

Každý podnik, který chce být úspěšný se neobejde bez využívání marketingu. Úkolem marketingu služeb je prodat nabízenou službu. Cílem organizace je vytvořit, získávat a udržet si zákazníka. Jestliže bude zákazník spokojený, zajistíme si opakovaný prodej. Aby organizace mohla získat a udržet si zákazníka, musí vyrobit a dodat zboží a služby, které lidé chtějí, a to za podmínek přitažlivých pro zákazníky. Má-li být organizace zisková, musí získat příjem dostatečně vysoký a pravidelný, který dokáže rozvíjet kapitál. Žádná organizace nemůže tyto činnosti provádět náhodně. Musí objasnit své cíle a strategie k dosažení cílů. V podniku musí být za tímto účelem vhodný systém odměn, auditů a kontrol, jejichž pomocí lze zajistit plnění všech cílů a strategií, zjišťovat odchylky od cílů a plánů a korigovat je.

### **2.2.1 Vývoj marketingové koncepce**

Se vznikem terciárního sektoru se začal vytvářet a nabývat na významu marketing služeb. Vývoj marketingu služeb byl pozvolný. V sektoru služeb se marketingová orientace podniků objevuje teprve v 70. - 80. letech. U nás se objevila významněji až po roce 1990. Organizace poskytující tržní služby rychle rozpoznaly výhody marketingové koncepce a začaly ji využívat. A proto je marketingu služeb v posledních letech věnována velká pozornost.

Marketingová orientace na [8]:

- *zákazníka* – organizace zná své cílové zákazníky, což jí umožňuje poskytovat jim co nejvyšší hodnotu. Také musí vědět, jakou hodnotu bude zákazník vyžadovat nejen v současnosti, ale i v budoucnu,
- *konkurenci* – organizace dokáže rozpoznat krátkodobou sílu a slabost konkurenčních podniků a snaží se pochopit možnosti a strategii stávající a potenciální konkurence i z dlouhodobého hlediska,
- *koordinace mezi různými funkcemi organizace* – zodpovědnost za vytváření hodnoty pro zákazníky nemají jen pracovníci marketingového oddělení, ale i pracovníci v ostatních funkcích. Proto je nutná spolupráce všech funkcí podniků.

## 2.2.2 Marketingový mix služeb

Marketingový mix služeb představuje soubor kontrolovatelných prvků, které organizace využívá k ovlivňování zákazníků. Marketingový mix může marketingový manager namíchat v různé intenzitě a v různém pořadí podle potřeb daného podniku. Jeho cílem je uspokojit potřeby zákazníků a přinést zisk organizace.

Původně marketingový mix obsahoval 4 prvky = „4P“ – produkt, cena, distribuce, marketingová komunikace. Avšak postupem času se ukázalo, že tato 4P pro účinné vytváření marketingových plánů nestačí, protože klasický marketing se od marketingu služeb liší. A to především kvůli specifickým vlastnostem služeb. Proto bylo nutno k tradičnímu marketingovému mixu připojit další „3P“ a to materiální prostředí, lidský faktor, procesy. [8]

## 2.3 Lidé ve službách

Při poskytování služeb dochází ke kontaktům zákazníka s poskytovateli služby - zaměstnanci, proto mají lidé přímý vliv na jejich kvalitu. Avšak i zákazník ji ovlivňuje, neboť je také součástí tohoto procesu.

Lidé se podílí na nabídce služby ve 3 základních formách [8]:

- 1) produkce služeb vyžaduje účast zaměstnanců organizace. Tuto účast zabezpečují zaměstnanci, kteří jsou v přímém kontaktu se zákazníkem, jde o *kontaktní personál*. Management organizace většinou není v přímém kontaktu, ale má zásadní vliv na produkci služby. A to kvůli vytváření strategie vývoje produktů, marketingovému mixu aj. Tyto zaměstnance řadíme do role *ovlivňovatelů*. Další zaměstnanci, jež se nepodílí přímo na produkci služeb, jsou pracovníci personálního, finančního a zásobovacího oddělení. Nazýváme je *pomocný personál*,
- 2) mnoho služeb vyžaduje zapojení zákazníka, a ten se tedy stává spoluproducentem služby,
- 3) zákazníci a jejich rodiny, přátelé a známí jsou součástí referenčního trhu, který vytváří spolu s ostatními trhy marketing vztahů. Podílí se tzv. *ústní reklamou* na vytváření image produktu i organizace, která službu poskytuje.

### 2.3.1 Význam zaměstnanců pro nabídku služeb

Důležitost pracovní síly pro většinu organizací lze odvodit ze dvou ukazatelů:

- podíl mzdových nákladů na celkových nákladech organizace,
- význam přímých styků se zákazníky v rámci celkové nabídky služeb.

Největší význam mají zaměstnanci v organizacích, kde se proces poskytování služby

vyznačuje vysokým kontaktem se zákazníkem a kde i z těchto důvodů tvoří mzdy značný podíl z celkových nákladů. Příkladem mohou být mateřské školy, jesle, advokáti, poradenské a některé vzdělávací organizace. V takových organizacích je úkolem marketingu dosažení cílů organizace uspokojováním potřeb zákazníků ve spolupráci s personálním managementem.

Personální management musí věnovat pozornost přístupu organizace k vedení celého kolektivu, jeho hodnocení a ztotožnění se s jejich potřebami. Personální oddělení je v oblasti služeb důležité, neboť právě zaměstnanci tvoří kontakt se zákazníky a přímo nebo nepřímo ovlivňují jeho rozhodování o koupi. A proto celý úspěch marketingu služeb závisí na výběru, školení a motivaci zaměstnanců. Úlohou interního marketingu je přilákat, motivovat, školit a udržet kvalitní zaměstnance prostřednictvím uspokojování jejich individuálních potřeb. [8]

### 2.3.2 Přijímání zaměstnanců

Zaměstnavatelé si sami stanoví počet a kvalifikaci zaměstnanců dle potřeby. Kvalifikační předpoklady musí být v souladu s konkrétním místem a pracovním výkonem.

Uchazeči o pracovní místo procházejí přijímacím procesem, který zahrnuje 2 fáze [8]:

- *nábor pracovníků* spočívá v tom, že jsou zavedeny určitá pravidla, vytvořen popis pracovního místa, zadání vlastností, které by měl potenciální uchazeč o místo mít, inzerování volných míst včetně určení požadavků a podmínek výkonu práce. Cílem je přilákat dostatečný počet kandidátů pro výběr.
- *výběr* je zaměřen na přijetí nejvhodnějšího kandidáta. Sestává z těchto fází: hodnocení životopisů a přihláškových formulářů žadatelů o pracovní místo, vytvoření seznamu vhodných kandidátů a jejich pozvání k rozhovoru, rozhovor a testování, výběr vhodného kandidáta, nabídka pracovního místa, potvrzení (podepsání pracovní smlouvy).

Také je žádoucí, aby pracovník zapadl do kolektivu společnosti a aby se se společností co nejvíce ztotožnil. Zaměstnanec by měl mít tyto vlastnosti [10]:

- *competent* – zaměstnanec s potřebnými znalostmi a dovednostmi (znalost zboží a služeb, pravidla společenského chování, psychologických základů vyjednávání a osobnosti zákazníka, dobrá vyjadřovací schopnost, ale také přirozenost v umění jednat s lidmi),
- *competitive* – soutěživý, podnikavý zaměstnanec.

### 2.3.3 Vzdělávání zaměstnanců

Vzdělávání pracovníků je zaměřeno do budoucnosti a rozvíjí kvalifikaci zaměstnanců na základě odhadu budoucích potřeb organizace. Jde tedy o seznámení s komunikačními

technikami, internetem a dalšími, které nejsou doposud součástí pracovní náplně. Organizace, které jsou mezi konkurenty známy propracovanými programy vzdělávání, čelí nebezpečí, že jim konkurence tyto zaměstnance přetáhne. A proto je zapotřebí motivace - kariérní růst pro zaměstnance. [8]

V rámci průzkumů trhu bylo zjištěno, že nejvíce připomínek k prodeji se týká právě chování zaměstnanců – prodejců. Celkem 85 % připomínek se týkalo těchto chyb [5]:

- ve 22 % dominovaly vlastní zájmy prodejce nad zájmem zákazníka,
- v 17 % případů byla příčinou stížnosti neupravenost a záporně působící osobní vlastnosti,
- 16 % připomínek bylo zapříčiněno neodbytností a dotěrností prodávaců,
- dalších 16 % způsobil nezáměr prodáváče o zákazníka i o svou práci,
- 14 % bylo zdůvodněno nedostatečnou znalostí, nezdvořilostí.

Zbýlých 15 % stížností se týkalo zboží a provozoven.

V souvislosti s touto statistikou se vzdělávání zaměstnanců více zaměřuje nejen na odborných znalostí, ale především na rozvoj sociálních dovedností.

### 2.3.4 Motivace zaměstnanců

Motivace úzce souvisí s efektivností. Efektivní a odpovědní lidé jsou pevnými základy úspěchu každé společnosti.

Přívětivý přístup k zákazníkům není jen příjemným způsobem práce a života s ostatními lidmi, některé společnosti tento přístup považují za způsob vytvoření konkurenční výhody. Mnohé organizace si uvědomují, že jejich přežití do budoucna závisí na míře spokojenosti zákazníka v současnosti. [7]

Stimul – vnější podnět, vyvolávající motivaci pracovníků. Stimuly mají tyto formy [4]:

- *hmotné ocenění*
  - ✓ finanční – plat, mzda, prémie, odměny,
  - ✓ naturální,
  - ✓ zaměstnanecké výhody,
- *nehmotné ocenění*
  - ✓ morální ocenění pracovního výkonu, jež může být spojeno s hmotnými výhodami.

Zaměstnanecké benefity – výhody pro zaměstnance i zaměstnavatele [11]:

Zavádění zaměstnaneckých benefitů se v dnešní době hojně využívá a je stále rozšířenější. Není totiž v dnešní hektické době jednoduché udržet si kvalitní zaměstnance. Jste-li schopni nabídnout lepší benefity než konkurence, máte vyhráno.

První důvodem poskytování benefitů je snaha udržet si kvalitní zaměstnance. Jednak by mohli přejít ke konkurenci, ale také hledání jejich náhradníků je finančně i časově náročné.

Druhým důvodem je spokojenost zaměstnanců, která vede k větší motivaci, pocitu sounáležitosti s firmou a také k lepšímu výkonu. Spokojený zaměstnanec nejen lépe a více pracuje, ale také vytváří ve firmě dobrou atmosféru a nechce odejít ke konkurenci

Zaměstnanecké benefity neslouží jen k motivaci pracovníků. Jsou výhodné i pro zaměstnavatele, protože nemusí odvádět daň z příjmu či odvody na pojištění.

Studie vypracovaná pro společnost Accor Services CZ zjišťovala motivaci a loajalitu vůči zaměstnavateli. [12]

V otázkách míry motivace a loajality zaměstnanců bylo zjištěno, že má motivace snižující se tendenci u každého třetího zaměstnance (30 %). U zaměstnanců do 25 let ohodnotilo svou míru motivace jako klesající 38 % a ve firmách nad 5000 zaměstnanců se jedná dokonce o téměř polovinu zaměstnanců (48 %) s klesající motivací. Motivace se zvyšuje jen u 13 % zaměstnanců, a to převážně manažerů. Otázky loajality ukázaly, že většina zaměstnanců u nás je loajální ke svému zaměstnavateli (62 % neuvažuje o změně zaměstnání). Přesto téměř každý třetí zaměstnanec (38 %) plánuje změnit zaměstnání - vyšší procento „nevěrných“ zaměstnanců je v soukromém sektoru, mezi zaměstnanci, kteří nezastávají manažerské pozice, a u mladých zaměstnanců do 25 let.

## **2.4 Chování spotřebitele**

### **2.4.1 Spotřebitel**

V zákoně o ochraně spotřebitele je uváděna tato definice: „fyzická nebo právnická osoba, která nakupuje výrobky nebo užívá služby za jiným účelem než pro podnikání s těmito výrobky nebo službami“. [13]

Z pohledu osobnosti člověka jako spotřebitele, je zajímavá také definice dle Cattelova (1965): „Osobnost je to, co dovoluje předpovědět, co osoba udělá v dané situaci“. [9]

### **2.4.2 Osobnost a spotřební chování**

Spotřební chování ovlivňují psychické procesy, které se projevují duševní vlastnosti, jejichž individuální skladba vytváří charakter osobnosti. Jde o rozpoznání psychických procesů (např. paměti, myšlení) a charakteristiky psychických vlastností osobnosti. V obou případech jde o individuální rozdíly v psychice, jež se týkají psychických procesů a dispozic.

Motivy, které mohou vést ke konkrétnímu jednání – vnímání, pozornost, učení, paměť a zapomínání, potřeby a motivace. [9]

#### Model spotřebního chování [9]:

Model chování spotřebitele je členěn do 4 částí:

- procesy *učení* spotřebitele – motivy, postoje, očekávání a připravenost k učení,
- spotřebitel je podněcován *stimuly*, které vycházejí z kvality, ceny, osobitostí a dostupností výrobku nebo služby,
- *vnější faktory* jako rodina, příslušnost k sociální třídě, časový tlak a finanční situace jako vliv sociálního prostředí,
- *stupňovitý proces* začíná pozorností, vedoucí přes kupní úmysly k samotnému nákupu.

Je důležité stanovit, které proměnné ovlivňují nákup daného výrobku, jak dalece je možno prostřednictvím marketingové komunikace změnit, zesílit nebo zeslabit působení ovlivňujících faktorů. Spotřební chování není jen chování spojené s konkrétním nákupem výrobku nebo služby. Je to komplex navzájem se prolínajících a působících složek, které je nutné vidět v souvislostech ostatních složek a poloh lidského chování.

### **2.4.3 Působení sociálního prostředí**

#### Socializační proces spotřebitele [1]:

Socializační proces můžeme chápat jako získávání schopností žít v lidské společnosti. Znamená to: porozumět kultuře, přijmout soubor hodnot a norem, ovládnou způsoby chování v typických sociálních situacích.

#### Sociální skupiny[1]:

Výraz „skupina“ bývá užíván v různém významu. V nejširším smyslu se rozlišují na:

- sociální kategorie = soubor osob s alespoň jedním společným znakem,
- sociální agregáty = prostorové spojení lidí (náhodné seskupení, pasivní a aktivní davy),
- skupiny ve vlastním smyslu = sociální skupiny, které sdílí podobné hodnoty, normy, očekávání, mají společný cíl a udržují mezi sebou pravidelný a vědomý kontakt.

### **2.4.4 Průběh kupního rozhodovacího procesu**

#### Fáze kupního rozhodování [1]:

Americký ekonom a psycholog Katona charakterizoval dvojí typ rozhodování spotřebitele:

- *pravé rozhodování*, které probíhá zpravidla u zboží investičního charakteru, je doprovázeno vědomým a systematickým získáváním informací o produktu a opakovaným

porovnáváním s konkurenčními produkty, aktivitou v přípravném chování – spoření nebo volba jiných rozpočtových možností, prožíváním budoucí spotřeby.

- *návykové rozhodování*, probíhá obvykle podle zjednodušeného schématu, při němž subjekt využívá (vědomě či podvědomě) předchozích zkušeností.

Analýzy ukazují, že rozhodovací proces je ovlivněn i osobnostními vlastnostmi. Např. u osob s nižším IQ je uzavřen dříve, a bývá obtížné ho změnit. Naopak osoby s vyšším IQ jsou více přístupné až do poslední fáze novým informacím a jsou připraveni je zpracovat a rozhodnutí změnit. [1]

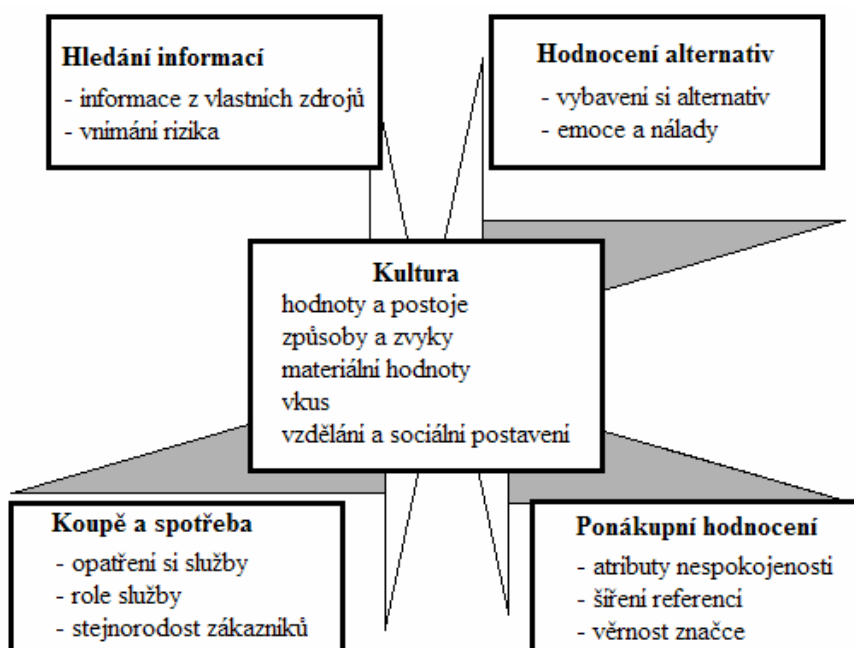
#### Model chování zákazníka při nákupu služby [6]:

Rozeznáváme pět základní kroků chování zákazníka při výběru služby: *sběr informací, hodnocení alternativ, nákup a spotřeba služby, ohodnocení koupě.*

##### PROCES HODNOCENÍ SLUŽBY ZÁKAZNÍKEM

- ✓ hledání atributů, které může zákazník určit a ohodnotit před nákupem služby,
- ✓ ozkoušení atributů, které může kupující určit a ohodnotit po nákupu služby či během spotřeby,
- ✓ zvažování důvěryhodnosti atributů, které není možno ohodnotit ani po nákupu a spotřebě služby.

**Obrázek 2-2: Model chování zákazníka – rozhodnutí a hodnocení koupě služby**



Zdroj: PALMER, A. *Principles of services marketing*

## HLEDÁNÍ INFORMACÍ

- ✓ při shromažďování informací o službě, dává zákazník přednost vlastní zkušenosti, popřípadě zkušenostem svých blízkých,
- ✓ čím specializovanější služba, tím zásadnější je vliv vlastních zkušeností a osobnost zprostředkovatele služby,
- ✓ důležitý je osobní kontakt při doručení služby,
- ✓ po nákupu služby následuje hodnocení.
- ✓ vnímání rizika:
  - : při nákupu služby vnímá zákazník větší riziko než při nákupu zboží (nemá záruky),
  - : mnoho služeb je vysoce specializovaných a těžko se hodnotí,
  - : proto se podniky produkující služby snaží vymyslet strategie na snížení těchto rizik (standardizace, školení pracovníků,...).

## HODNOCENÍ ALTERNATIV

- ✓ vybavení si alternativ:
  - : při rozhodování se o nákupu si zákazníci lépe vybavují možné alternativy výběru u zboží než u služeb. Mnohem snazší je si představit, jaký vysavač bychom si chtěli koupit, než do jakého kadeřnictví půjdeme,
  - : u služeb je těžší získat přednákupní informace, i když internet v posledních letech toto získávání přednákupních informací velmi ulehčil,
  - : u služeb se kupující v krajním případě může rozhodnout, že službu vlastně ani nepotřebuje a vystačí si sám (sám se ostříhá, samostudium jazyků, ...),
- ✓ emoce a nálady:
  - : emoce a nálady ovlivňují vnímání lidí a hodnocení jejich zkušeností,
  - : nálady jsou přechodné,
  - : emoce jsou intenzivnější, stálejší a hlubší,
  - : mohou mít pozitivní i negativní vliv na rozhodování.

## KOUPĚ A SPOTŘEBA

- ✓ poskytnutí služby je jako hra, zákazník očekává určitý scénář, podle něhož by se mělo poskytnutí služby odvíjet,
- ✓ poskytovatel služby musí zajistit žádaný dojem ze služby,
- ✓ poskytovatelé služeb musí předvést zákazníkem očekávaný výkon,
- ✓ důležité je navození správné atmosféry při poskytování služby - vůně, hudba, využití prostoru, teplota, čistota,...



## 3 Metodika výzkumu

### 3.1 Určení problému

Problém, který byl řešen je *nedostatek kvalifikovaných lektorů v Ostravě*. A to vše v důsledku silné konkurence mezi jazykovými školami, kterou jsem také sama pocítila při neochotě spolupracovat ze stran ostatních jazykových škol. Cílem tohoto šetření tedy bylo zjistit, podle jakých kritérií si lektori vybírají JŠ.

Na trhu v Ostravě se vyskytuje cca 25 jazykových škol, mezi nejznámější patří např. Hello, Slůně – svět jazyků, Cloverleaf, YES nebo Speak with me. Konkurenční školy proto v boji o lektora neustále vylepšují nabídky (plat, zázemí, možnost další kvalifikace apod.) a také zaměstnávají studenty jako lektory.

Nedostatek kvalifikovaných lektorů v některých školách vede ke zvyšování počtů studentů ve skupině a to až na 8 osob. Což není optimální, neboť „učitel“ se nemůže každému ze studentů věnovat v potřebné míře.

### 3.2 Cíl výzkumu

Na základě marketingového výzkumu, tedy shromážděním, zpracováním a analýzou veškerých zjištěných informací jsem chtěla *analyzovat chování lektorů při výběru jazykové školy*. Určit jaká jsou pro lektory nejdůležitější kritéria, podle nichž si vyberou pracoviště, zda jsou v jednotlivých školách spokojeni a co by je přinutilo ke změně školy.

Při výběru zaměstnání mají tradičně největší vliv tyto měřítka: plat, dostupnost, pracovní doba, zázemí, ale i název, logo nebo internetová prezentace.

Výsledky tohoto šetření mohou přinést poznatky o tom, z jakých důvodů lektori neučí právě pro Slůně a jaké důvody by je vedly k zájmu zrovna o tuto školu.

### 3.3 Formulace hypotéz

Při stanovování hypotéz jsem vycházela z předešlých zkušeností a podložených dat, které jsem získala od vedení společnosti Slůně – svět jazyků. Hypotézy se týkaly možnosti řešení problému JŠ Slůně. Domněnky na základě výsledků šetření potvrdím či vyvrátím.

- hypotéza č. 1: *30 % lektorů je nespokojeno se svým platovým ohodnocením,*
- hypotéza č. 2: *nejméně 25 % lektorů si vybere školu podle vzdálenosti od bydliště,*
- hypotéza č. 3: *pro více jak 60 % lektorů je nejdůležitější dobré zázemí školy.*

### 3.4 Metoda sběru dat

Po zvážení všech hledisek, jsem se rozhodla k ověření hypotéz použít primární údaje, které sloužily výhradně pro potřeby tohoto výzkumu, a které se zdály jako nejvhodnější. A to z důvodu aktuálnosti a přesnosti dat. Sekundární údaje o jazykové škole Sluně mi poskytl ředitel Ing. Petr Pasek.

Při výběru metody sběru primárních údajů byly zamítnuty metody pozorování a experiment, protože byly pro výzkum nevhodné.

Jako hlavní nástroj zjišťování informací byl použit *elektronický dotazník*. Dotazník byl zpracován jak v české tak anglické verzi. Dotazovaný byl odkázán na tuto adresu pomocí e-mailu. Tato metoda byla použita, protože pro respondenty byla výhodná především tím, že poskytuje dostatek času na promyšlení odpovědi a hlavně byla rychlá. Dalším kladem bylo jednodušší vyhodnocení. Osobní dotazování nebylo vhodné z důvodu časové náročnosti a telefonické dotazování kvůli nákladnosti a vysokým nárokům na soustředění respondentů.

Hlavní sběr dat proběhl v době od 3. března do 17. března 2008 v jazykových školách sídlících v Ostravě. Návratnost dotazníků se nepodařilo zvýšit ani metodou „follow-ups“. Jedná se o metodu, která připomíná již jednou osloveným respondentům blížící se termín ukončení vyplnění dotazníků. Tj. v druhém kole byli všichni potenciální respondenti osloveni elektronickou poštou dopisem, kde bylo poděkování těm, kteří již dotazník vyplnili, a připomenutí blížícího se termínu ukončení průzkumu.

Pro zjištění, zda je forma elektronického dotazování vhodná, bylo třeba klást si následující otázky:

- Mají všichni respondenti možnost nebo schopnost vyplnit elektronický dotazník?
- Nebude je tato forma omezovat?

V rozhodnutí zvolit elektronickou formu dotazníků hrálo hlavní roli i to, že lektoři mají přístup k internetu v práci, ale také to, že podle šetření ČSÚ z roku 2007 se celkový počet lidí s přístupem k internetu v ČR rok od roku zvedá. Z výzkumu vyplývá, že nejvíce internet využívají studenti (93 %), dále pak osoby ve věku 16-24 let (82 %). S přibývajícím věkem počet uživatelů klesá, avšak ve věku 25-44 let je procento uživatelů stále vysoké (60 %). [14]

Před vyhodnocením výsledků jsem zkontrolovala shromážděná data, abych předešla chybám. K formulování výsledků byl použit program Microsoft Office Excel. Vytvořila jsem sumář a výsledky zpracovala do grafů a tabulek.

### 3.4.1 Výběr vzorku respondentů

Zkoumaný vzorek respondentů, jimž byl dotazník rozeslán, byl charakterizován takto: *lektoři jazykových škol v Ostravě*.

Tento cílový segment byl zvolen kvůli tomu, že vzorek respondentů plyne ze základního cíle a také se u něj předpokládá nejvyšší znalost informací.

Žádost o spolupráci proběhla formou motivačního dopisu (viz. příloha č. 3) s odkazem na elektronickou adresu dotazníku <http://www.dotaznik.yc.cz/>.

V Ostravě sídlí cca 25 JŠ. Školy, které jsem oslovila, byly vybrány na základě mého úsudku. Jednalo se o Cloverleaf, Aarcadia, Eschola, Excel, Speak with me, Yes, Eddica, Miramare, Teburg, Slůně, Hello, Skřivánek, Mayflower, JŠ s právem státní jazykové zkoušky a SpringAgency.

Z 15 olovených jazykových škol bylo navráceno pouze 21 dotazníků. Po roztřídění byl konečný vzorek dotazovaných 20 lektorů jazykových škol učících pro Hello, Excel, Slůně, Speak with me, Cloverleaf a Skřivánek.

Návratnost dotazníků hodnotím jako velmi špatnou. A to v důsledku konkurence mezi jazykovými školami, které nepřipustily možnost zveřejnit informace ani v případě získání výsledku výzkumu.

U JŠ Miramare jsem se setkala s velmi negativním postojem, dále JŠ Eschola přislíbila zprostředkování dotazníku mezi lektory, avšak ke spolupráci následně nedošlo.

### 3.4.2 Předběžné testování dotazníku

Dotazník jsem sestavovala 1 týden pod vedením Ing. Petra Paska. V období jednoho týdne před oficiálním dotazováním proběhlo testování dotazníků na vzorku 5 respondentů prostřednictvím dotazování lektorů ve Slůněti v Ostravě – Vítkovicích. Na základě pilotáže a konzultace s ředitelem školy, jsem učinila několik obsahových změn.

Průměrná doba vyplňování elektronického dotazníku trvala dotazovanému cca 4 minut.

### 3.4.3 Časový harmonogram dotazníkového šetření

Jednotlivé práce byly rozděleny do určitých částí a vypracovány v následujícím časovém sledu:

**Tabulka 3.1: Harmonogram realizace**

Činnost	Týdny								
	1	2	3	4	5	6	7	8	9
Tvorba dotazníku									
Pilotáž									
Distribuce a sběr dotazníků									
Sběr dotazníků									
Zpracování údajů									
Analýza údajů									
Interpretace výsledků									
Závěrečná zpráva									

*Zdroj: autorka práce*

### 3.5 Dotazník

Dotazník obsahuje celkem 16 otázek. Jeho vyplnění zabere respondentovi max. 5 minut.

Struktura dotazníku:

- v otázkách č. 6, 7, 8, 9 a 12 volí respondenti pouze jednu z nabízených odpovědí,
- u otázky č. 2 mohou dotazovaní vybrat libovolný počet odpovědí,
- u otázek 4, 11 a 13 lze vybrat více odpovědí, max. však 3,
- otázky č. 3 a 10 jsou otázky polozavřené,
- otázka č. 5 je hodnoticí, je v ní použita škála (známky 1-5, přičemž 1 znamená velmi důležité a 5 zcela nedůležité),
- otázky 1, 14, 15 a 16 jsou identifikační.

Podobu dotazníku naleznete v příloze č. 4 nebo na internetové adrese [www.dotaznik.yc.cz](http://www.dotaznik.yc.cz).

## 4 Analýza kritérií lektorů při výběru jazykové školy

V této části práce byly vyhodnoceny otázky v pořadí, v jakém jsem je předložila respondentům.

Z předběžných výsledků bylo zjištěno, že lektori ve věku 18-25 let jsou nejpočetnější skupinou učících pro jazykové školy, a proto jsem se rozhodla podrobit je hlubší analýze.

### 4.1 Identifikační údaje

V dotazníku byly použity 4 identifikační otázky, ve kterých jsem se ptala na pracovní poměr, pohlaví, věk a vzdělání (viz příloha č. 5: graf 4-1, 4-2, 4-3, 4-4).

Z celkového počtu 20 respondentů bylo procentuální zastoupení pracovního poměru následující: 70 % lektorů učí na vedlejší pracovní poměr a 30 % na hlavní. To je způsobeno tím, že většina z nich mnohdy učí pro více JŠ současně. Avšak některým zaměstnancům pracujícím na vedlejší pracovní poměr může jít jen o získání zkušeností do budoucnosti (studenti) nebo o zachování znalosti jazyka.

Další identifikační údaj se týkal pohlaví. Nejen školství, ale celkově vzdělání je feminizováno, a to se také odrazilo na mém šetření, kdy se výzkumu zúčastnilo 100 % žen.

Dále vyhodnocení podle věku, kdy nejpočetnější skupinou byla skupina respondentů ve věku 18-25 let, kterou zastupovalo 55 % lektorů, skupinu 26-35 let tvořilo 40 %, věková kategorie 36-45 let byla zastoupena 5 % a skupina 46-55 let a 56 a více let nebyly zastoupeny vůbec. Věkové složení odpovídá tomu, že jazykové školy mají tendenci zaměstnávat studenty, jejichž plat je nižší oproti mzdovým nákladům kvalifikovaných lektorů.

Z šetření také plyne, že 60 % lektorů má vysokoškolské vzdělání humanitního zaměření, 20 % vystudovalo vysokou školu technickou a 20 % má pouze střední školu s maturitou.

### 4.2 Vyhodnocení otázek

Otázka č. 2. Pro jakou jazykovou školu učíte?

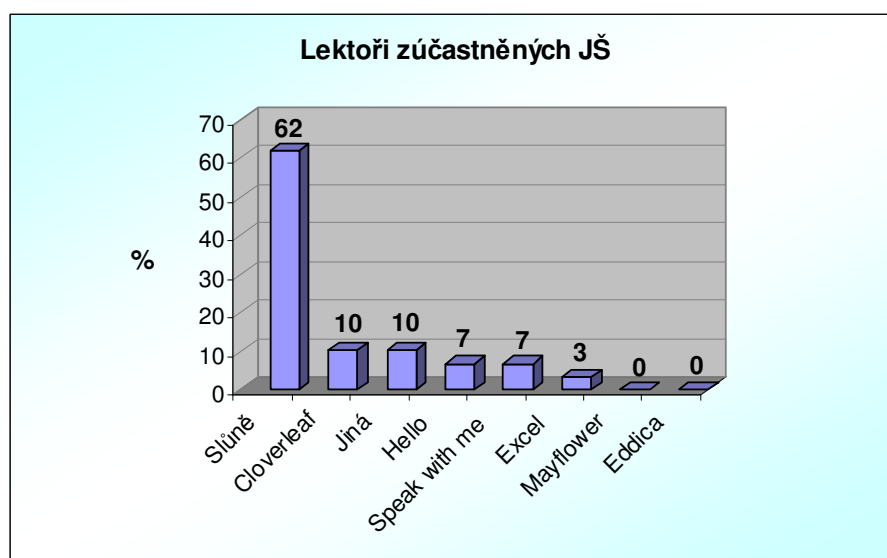
---

<i>Hello</i>	<i>Eddica</i>	<i>Speak with me</i>
<i>Slůně</i>	<i>Mayflower</i>	<i>Excel</i>
<i>Cloverleaf</i>	<i>Jiná škola</i>	

Cílem této otázky bylo zmapovat konkurenční jazykové školy. Z 15 oslovených jazykových škol, se průzkumu zúčastnili pouze někteří lektori učící např. pro Hello, Slůně nebo Excel.

Jak můžeme v grafu č. 4.5 vidět, nejčetnější návratnost dotazníků byla z hostitelské jazykové školy Sluně – svět jazyků, a to celých 62 %. Dále 10 % respondentů uvedlo možnost „jiná“, která byla zastoupena lektory z JŠ Skřivánek a třetí nejpočetnější skupinu tvořili s 10-ti % lektori JŠ Cloverleaf. Tento výsledek je nepochybně dán obrovskou konkurencí na jazykovém trhu v Ostravě, neboť většina škol odmítala spolupracovat z důvodu cennosti informací.

**Graf 4-5: Lektori zúčastněných JŠ**



### Otázka č. 3. Jste se vším spokojeni u jazykové školy, pro kterou nyní pracujete?

*Ano, jsem spokojný/á u všech škol, pro které učím*

*Ne, nejsem spokojený/á u žádné ze škol, pro kterou učím*

*Ne nejsem spokojený/á pouze u ...*

Otázka č. 3 měla zodpovědět celkovou spokojenost lektorů u jednotlivých jazykových škol. Tento dotaz je důležitý z hlediska postavení ostatních konkurenčních škol, neboť bude-li lektor spokojený u školy pro kterou učí, nebude hledat jiného potenciálního zaměstnavatele.

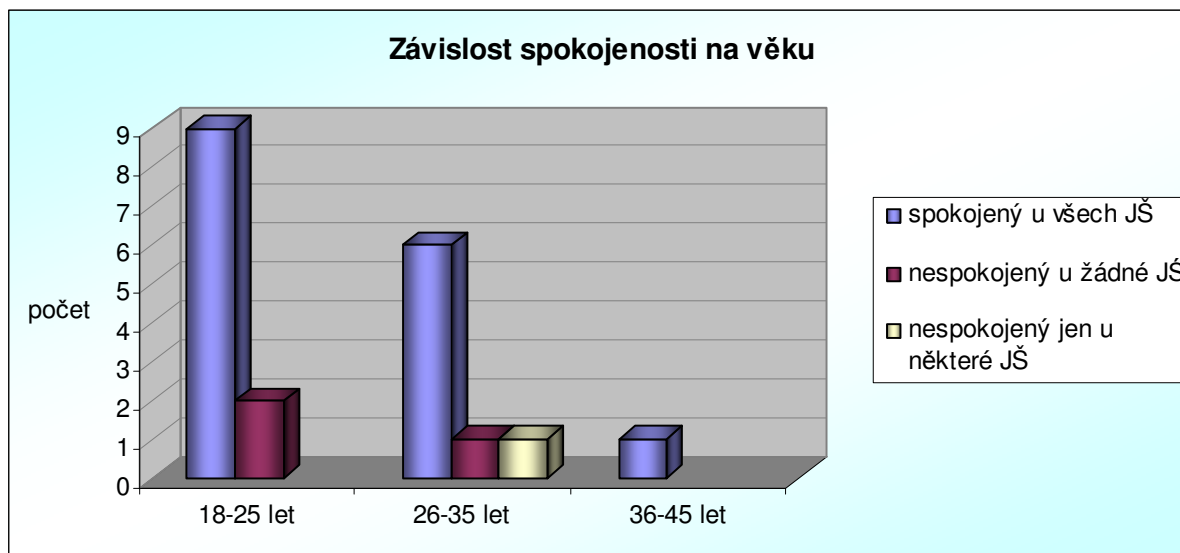
Z odpovědí vyplynulo, že 80 % všech respondentů je spokojeno u jazykové školy, pro kterou právě učí, 15 % dotazovaných není spokojeno u žádné jazykové školy a pouze 5 % dotazovaných uvedlo možnost „nespokojený/á pouze u některé JŠ“. V tomto případě mohli respondenti napsat, u které JŠ nejsou spokojeni (viz. příloha č. 5: graf č. 4.6, tabulka č. 4.1).

V grafu č. 4.7 můžeme vidět srovnání všech věkových skupin. Ve skupině 18-25 let vybralo možnost „spokojen“ 9 lektorů z 11. Naopak možnost „nespokojený u žádné JŠ“

uvedli pouze 2 lektori. Ale i přesto můžu konstatovat, že mezi jednotlivými skupinami, převažuje spokojenost nad nespokojeností.

Pokud provedeme test závislosti mezi znaky věk a spokojenost lektorů, pak zjistíme, že neexistuje statisticky významná závislost mezi těmito proměnnými.

**Graf 4-7: Závislost spokojenosti na věku**



U nespokojených lektorů se nachází prostor k přetáhnutí lektorů od konkurenčních škol, avšak za předpokladu, že jim můžeme nabídnout víc (lepší mzdu, zázemí, možnost doplňování kvalifikace), než konkurenční škola, u které v současnosti pracují.

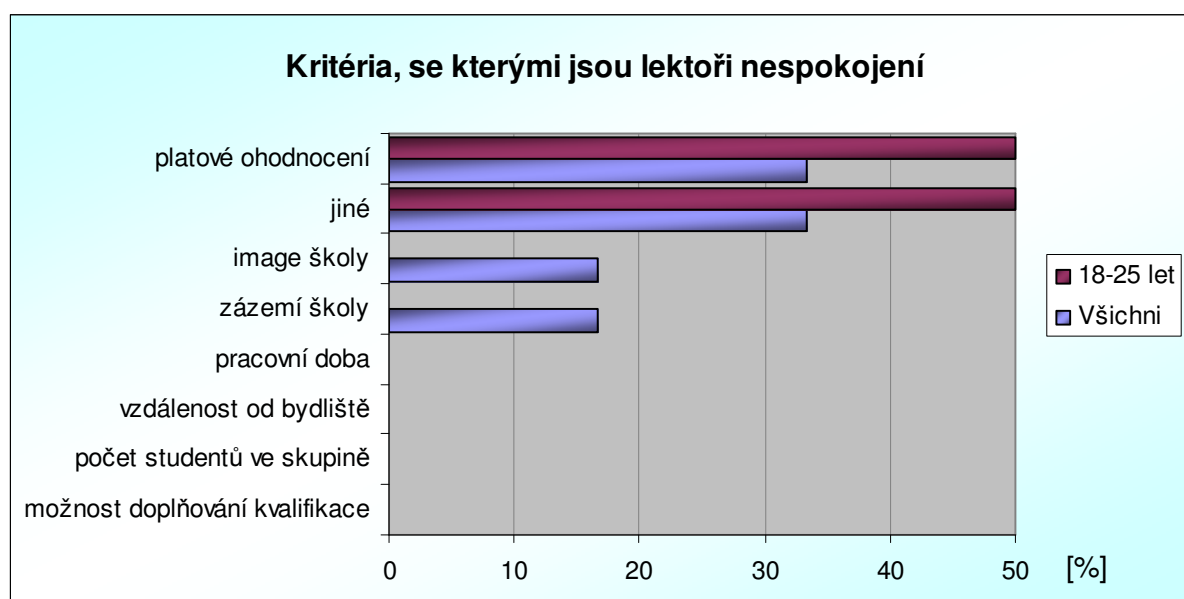
#### Otázka č. 4. S čím jste nespokojený/á?

---

<i>Zázemí školy</i>	<i>Platové ohodnocení</i>
<i>Image školy</i>	<i>Vzdálenost od bydliště</i>
<i>Pracovní doba</i>	<i>Počet studentů ve skupině</i>
<i>Možnost doplňování kvalifikace</i>	<i>Jiné</i>

Otázka č. 4 navazuje na předchozí otázku, ve které všichni lektori, kteří se zúčastnili průzkumu, blíže specifikovali svou nespokojenost. Tento dotaz je důležitý, neboť nespokojení zaměstnanci mnohdy odvádějí horší práci. A proto abychom odstranili nebo alespoň zmírnili jejich nespokojenost, je zapotřebí znát, jaké kritérium je dělá nespokojenými.

**Obrázek 4-8: Kritéria, se kterými jsou lektori nespokojeni**



Graf srovnává nespokojenost 2 skupin, a to všech respondentů a respondentů ve věkové kategorii 18-25 let. Z grafu můžeme tedy vyčíst, že na prvním místě se umístila nespokojenost s platovým ohodnocením, kterou uvedlo 33 % všech lektorů. Stejný počet uvedl jinou možnost, v níž lektori uváděli například jistotu práce nebo profesionalitu. Na dalším místě se umístilo kritérium „zázemí školy“ a „image školy“, kterou označilo 17 % všech nespokojených lektorů. Z diagramu také vyplývá, že žádný z lektorů ve věku 18-25 let neuvedl nespokojenost s image školy nebo zázemím školy, jakož tomu bylo u ostatních a tedy starších lektorů. Z toho důvodu předpokládám, že důležitost kritérií se v průběhu věku mění.

**Otázka č. 5. Jaké kritérium pro Vás hrálo nejdůležitější roli při výběru jazykové školy? (ohodnoťte jako ve škole 1 - 5)**

<i>Zázemí školy</i>	<i>Platové ohodnocení</i>
<i>Uspokojení z práce</i>	<i>Vzdálenost od bydliště</i>
<i>Pracovní doba</i>	<i>Počet studentů ve skupině</i>
<i>Možnost doplňování kvalifikace</i>	

Ke zjištění důležitosti jednotlivých kritérií jsem využila otázku č. 5, která byla formou baterie. Chtěla jsem určit, jaká kritéria byly pro lektory důležité při výběru jazykové školy. Respondenti měli za úkol ohodnotit v baterii jednotlivé aspekty známkou 1 (velmi důležité) až 5 (zcela nedůležité) podle toho, jak pro ně byly při výběru zaměstnavatele důležité. Měli možnost ohodnotit více kritérií stejnou známkou. Otázka je důležitá proto, abych zjistila, co je potřeba učinit pro to, aby škola byla v očích lektorů vnímání lépe než konkurenční školy.

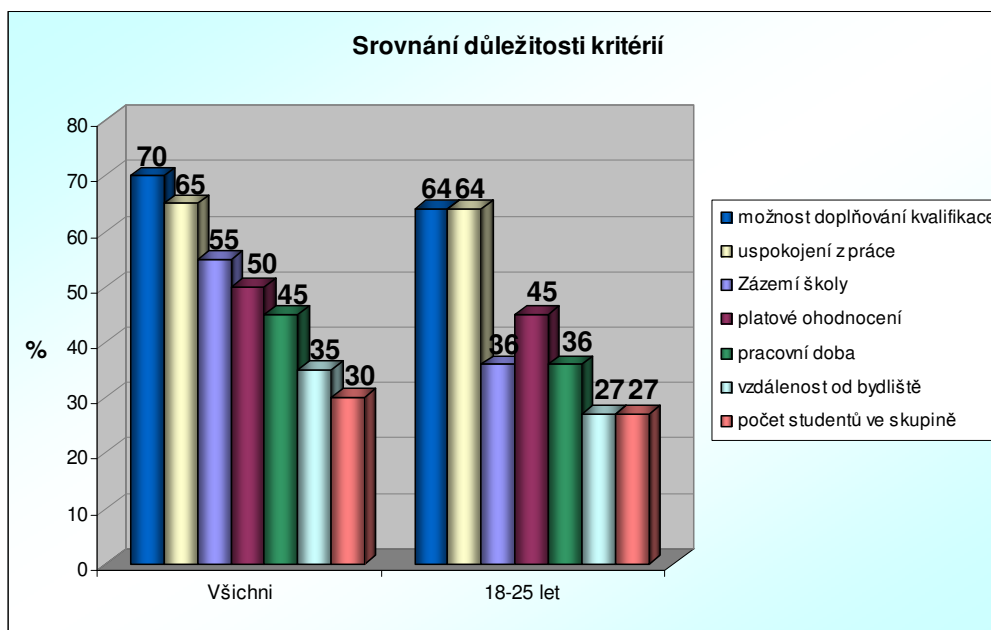


Tabulka 4.1: Srovnání důležitosti kritérií

Kritéria	Všichni respondenti (20)				18-25 let (11)			
	Součet <sup>2</sup>	průměr	Medián <sup>3</sup>	SO <sup>4</sup>	součet	průměr	medián	SO
Zázemí školy	36	1,8	1	1,0	23	2,1	2	1,0
Platové ohodnocení	43	2,5	1,5	1,5	27	2,45	2	1,8
Uspokojení z práce	36	1,8	1	1,4	23	2,1	1	1,7
Vzdálenost od bydliště	40	2,0	2	0,9	24	2,2	2	0,9
Pracovní doba	39	2,0	2	1,1	23	2,1	2	1,1
Počet studentů ve skupině	48	2,4	2	1,4	30	2,7	3	1,5
Možnost doplňování kvalifikace	38	1,9	1	1,4	23	2,1	1	1,6

Při pohledu na tabulku můžeme vidět, že skupina respondentů ve věku 18-25 let byla v přidělování známek o něco přísnější. Avšak pro obě skupiny respondentů se jako nejdůležitější kritérium jeví „zázemí školy“, a „uspokojení z práce“. Lektoři ve věku 18-25 let umístili na stejnou pozici také „možnost doplňování kvalifikace“. Obě skupiny lektorů zvolili za nejméně důležitý prvek „počet studentů ve skupině“.

Obrázek 4-9: Srovnání důležitosti kritérií



Jak si stojí jednotlivá kritéria procentuálně, je možné si ověřit v grafu č. 4.9, kde vidíme, že na prvním místě se v žebříčku důležitosti objevilo kritérium „možnost doplňování

<sup>2</sup> Součet - čím nižší, tím významnější kritérium

<sup>3</sup> Medián - kvantil, který člení statistický soubor na dvě stejně četné poloviny

<sup>4</sup> Směrodatná odchylka - charakterizuje absolutní variabilitu, udává „vzdálenosti“ odpovědí od průměru

kvalifikace“, kterou zvolilo 70 % všech respondentů a 64 % respondentů ve věku 18-25 let. Z grafu je také patrné, že pro věkovou skupinu 18-25 let, je důležitější platové ohodnocení, které se umístilo na třetím místě před zázemím školy. Jinak lze konstatovat, že výsledky obou skupin se ztotožňují.

Tento výsledek je pro Slůně pozitivní, neboť škola nabízí svým lektorům metodické semináře. V případě uspokojení z práce, je zapotřebí učitelům poskytnout učební materiály a dostatečné technické vybavení, aby měli pocit, že svou práci odvádějí dobře. I v tomto případě si agentura vede obstojně, neboť umožňuje lektorům využívat rozsáhlou knihovnu s učebnicemi a doporučujícími materiály pro výuku. Považují za důležité v tomto nadále pokračovat.

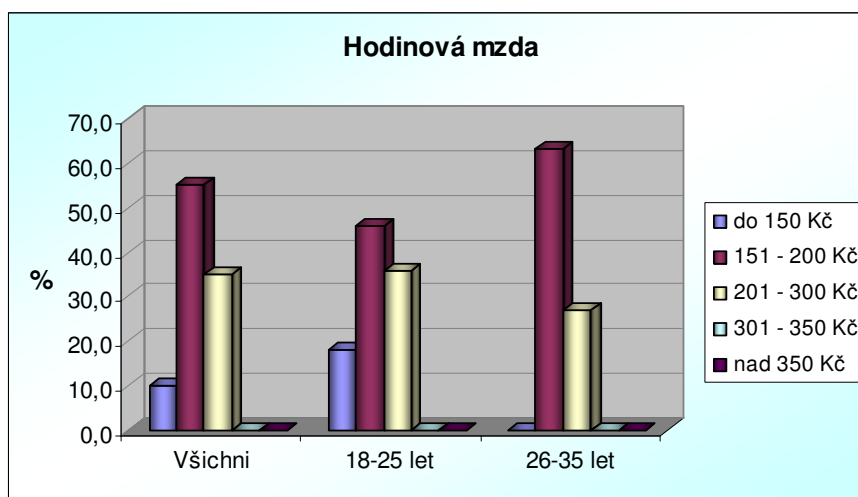
#### Otázka č. 6. Jaká je Vaše hodinová mzda?

---

<i>Do 150 Kč</i>	<i>151 – 200 Kč</i>
<i>201 – 300 Kč</i>	<i>301 – 350 Kč</i>
<i>Nad 350 Kč</i>	

Otázkou č. 6 jsem chtěla určit, jakou mají lektori ve školách skutečnou mzdu, abych ji následně mohla porovnat s očekávanou mzdou. A tedy vyjádřit míru jejich spokojenosti s platovým ohodnocením.

**Obrázek 4-10: Hodinová mzda**



Z grafu je zřejmé, že 55 % všech lektorů pobírá mzdu ve výši 151-200 Kč. Tato hodinová mzda se ve všech skupinách vyskytuje nejčastěji. Mzdu ve výši 201-300 Kč nejčastěji pobírají zaměstnanci ve věku od 18-25 let, a to celých 36 %. Dále mzda do 150 Kč se vyskytuje pouze ve věkové skupině 18-25 let. Avšak ani přesto se nedá říct, že by plat rostl

s věkem. Tuto teorii jsem vyvrátila pomocí testu závislosti, kdy Pearsonův koeficient<sup>5</sup> vyšel 0,34 a můžu tedy říct, že míra závislosti mezi hodinovou mzdou a věkem je velmi nízká.

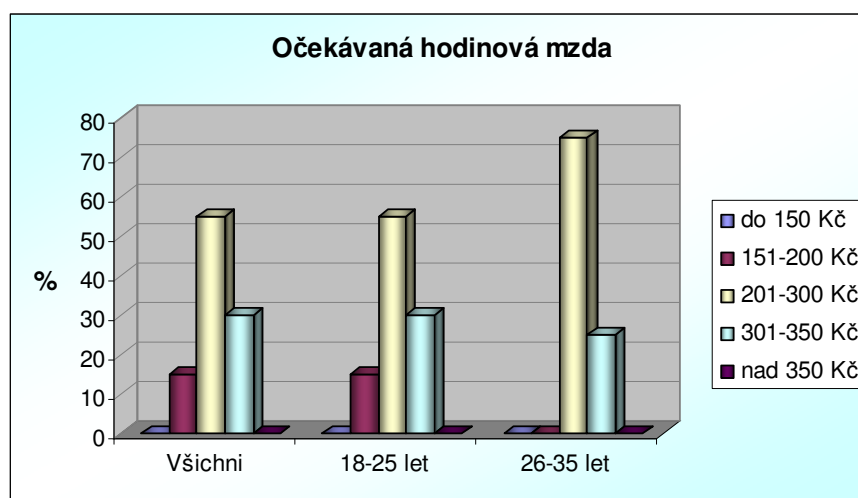
#### Otázka č. 7. Jakou byste reálně očekával/a hodinovou mzdu za odvedenou práci lektora?

<i>Do 150 Kč</i>	<i>151 – 200 Kč</i>
<i>201 – 300 Kč</i>	<i>301 – 350 Kč</i>
<i>Nad 350 Kč</i>	

Tato otázka doplňuje otázku č. 6, kdy porovnávám skutečnou hodinovou mzdu s přáním lektorů ohledně hodinové mzdy.

Z grafu č. 4.11 vyplývá, že více jak polovina všech učitelů, tj. 55 %, by si přála mzdu v rozmezí 201-300 Kč, tedy mzdu, která náleží kvalifikovaným lektorům v Ostravě. Kategorie „do 150 Kč“ byla ze zpracování vyřazena, neboť ji neoznačil žádný respondent. Taktéž hodinová mzda větší jak 350 Kč byla vyčleněna, protože by si ji nepřál žádný z respondentů, neboť se správně domníval, že tato výše je na našem trhu zcela nereálná.

**Obrázek 4-11: Očekávaná hodinová mzda**



Jak jsem očekávala, respondenti mají co se týče výše hodinové mzdy různé nároky. Někteří jsou skromnější a někteří mají pocit, že by měli být ohodnoceni lépe.

**Tabulka 4.2: Porovnání odpovědí v otázkách 6 a 7**

Odpověď	Absolutně		Relativně	
	Všichni	18-25 let	Všichni	18-25 let
stejná	6	4	30	36
jiná	14	7	70	64

<sup>5</sup> určuje míru závislosti znaků (0 - zcela nezávislé, 1 - zcela závislé)

Tabulka č. 4.2 ukazuje porovnání odpovědí v otázkách č. 6 a 7. Vidíme, že 30 % všech respondentů označilo stejnou možnost (tedy zatrhli stejnou výši skutečné hodinové mzdy a mzdu, kterou by si přáli) a že 70 % lektorů se v odpovědích na skutečnou mzdu a mzdu očekávanou lišilo. Z toho tedy usuzuji, že těchto 70 % lektorů je s dosavadním platovým ohodnocením nespokojeno.

Vedení jazykové školy by mělo lektorům zdůvodnit, aby je neodradilo od spolupráce, podle čeho se jejich hodinová mzda vyměřuje, jakou mají možnost kariérního růstu a také by jim měli objasnit důvody, proč ten či onen zaměstnanec má více (například zdůraznit kvalifikovanost, rodilý mluvčí, důležitost pro společnost apod.).

**Otázka č. 8. Pokud by Vám konkurenční jazyková škola nabídla lepší platové ohodnocení, avšak s horším zázemím školy, přijal/a byste tuto nabídku?**

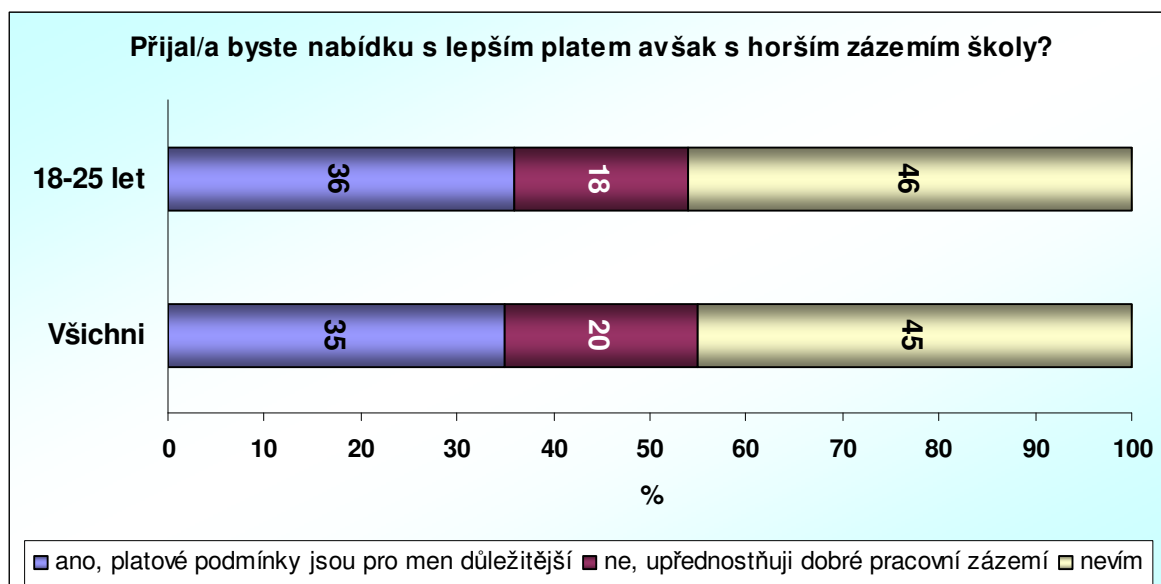
*Ano, platové podmínky jsou pro mne důležitější*

*Ne, upřednostňuji dobré pracovní zázemí*

*Nevím*

Otázku č. 8 jsem pokládala za účelem zjistit, jaký je vztah mezi zázemím školy a platovým ohodnocením. Tedy zda by lektori upřednostnili konkurenční školu, která by jim nabídla lepší platové ohodnocení, avšak s horším zázemím školy.

**Obrázek 4-12: Přijal/a byste nabídku s lepším platem avšak s horším zázemím školy?**



Z grafu vidíme, že preference obou skupin respondentů jsou téměř totožné. 36 % dotazovaných ve věku 18-25 let uvedlo, že jsou pro ně platové podmínky důležitější než

zázemí školy, 18 % upřednostňuje lepší pracovní zázemí a téměř polovina lektorů (46 %) se nepřiklonila k žádné z odpovědi.

Opět zde můžeme vidět možnost pro JŠ Sluně, jak získat lektory, a to v rámci možnosti společnosti nabídnout lektorům lepší platové ohodnocení, které lektoři upřednostnili před zázemím školy. Avšak nejoptimálnějším řešením pro nerozhodné lektory by bylo, kdyby jim škola mohla nabídnout o něco výhodnější platové podmínky a také lepší zázemí školy než konkurenční agentury.

**Otázka č. 9. Pokud by Vám konkurenční jazyková škola nabídla lepší platové ohodnocení, avšak cesta do pracoviště by se Vám prodloužila o 15 minut, přijal/a byste tuto nabídku?**

---

*Ano, platové podmínky jsou pro mne důležitější*

*Ne, další prodloužení cesty do zaměstnání nepřipadá v úvahu, nyní mi cesta trvá do 15 minut*

*Ne, další prodloužení cesty do zaměstnání nepřipadá v úvahu, nyní mi cesta trvá 16 - 20 min.*

*Ne, další prodloužení cesty do zaměstnání nepřipadá v úvahu, nyní mi cesta trvá 21 - 30 min.*

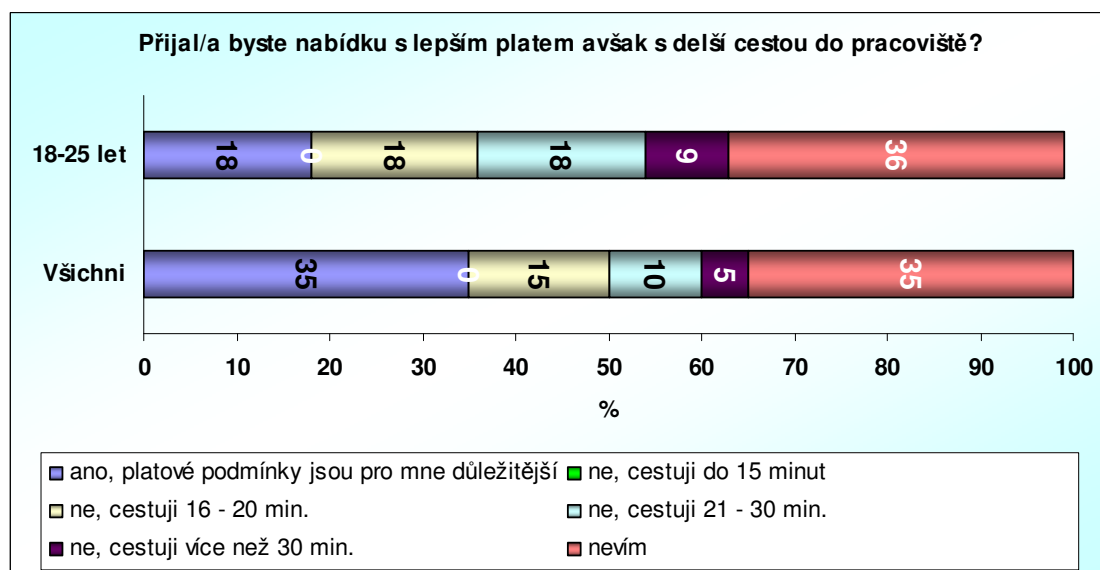
*Ne, další prodloužení cesty do zaměstnání nepřipadá v úvahu, nyní mi cesta trvá nad 30 min.*

*Nevím*

Otázku č. 9 jsem opět pokládala za účelem zjištění vztahu mezi platovými podmínkami a vzdáleností od bydliště.

Z výsledků šetření vyplynulo, že preference jednotlivých skupin už nejsou tak totožné jako u předcházející otázky. Z grafu č. 4.13 je patrné, že pouze 18 % lektorů ve věku 18-25 let uvedlo, že by byli ochotni prodloužit si cestování do zaměstnání o 15 minut, kdyby jim bylo nabídnuto lepší platové ohodnocení. Kdežto ve skupině „všichni“ by upřednostnilo platové podmínky 35 % respondentů, ať už by cestovali jakkoli dlouho a 30 % uvedlo, že prodloužení cesty do zaměstnání o 15 minut nepřipadá v úvahu. V obou skupinách se cca 35 % lektorů nerozhodlo pro žádnou z možností.

**Obrázek 4-13: Přijal/a byste nabídku s lepším platem avšak s delší cestou do pracoviště?**



Z diagramu je vidět, že existuje malá možnost pro získání malého procenta lektorů, avšak opět na úkor zvýšení platu.

#### Otázka č. 10. Učil jste již dříve pro jinou jazykovou školu než pro kterou učíte nyní?

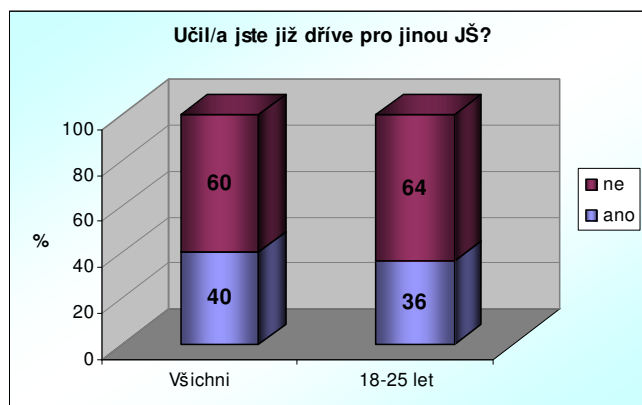
Ano, pro ...

Ne

Otázkou číslo 10 jsem chtěla zjistit, zda měli lektori již dříve v minulosti zkušenosti s jinou jazykovou školou.

Jak můžeme v grafu č. 4.14 vidět, trend je v obou skupinách téměř totožný. 36 % respondentů ve věku 18-25 let uvedlo, že v minulosti učili pro jinou jazykovou školu. Mezi uváděnými školami byly například Hello, Spring, Skřivánek, Svět, bohumínská Ajako, ale také jazyková škola z Českého Těšína IONA.

**Obrázek 4-14: Učil/a jste již dříve pro jinou JŠ?**



Otázka č. 11. Jaké důvody Vás vedly ke změně školy, pro kterou jste dříve učil/a?  
(zaškrtněte max. 3 možnosti)

Špatné platové ohodnocení

Nedostatečné zázemí školy

Nevyšli mi vstříc s pracovní dobou

Jiné

Práce mě v této škole neuspokojovala

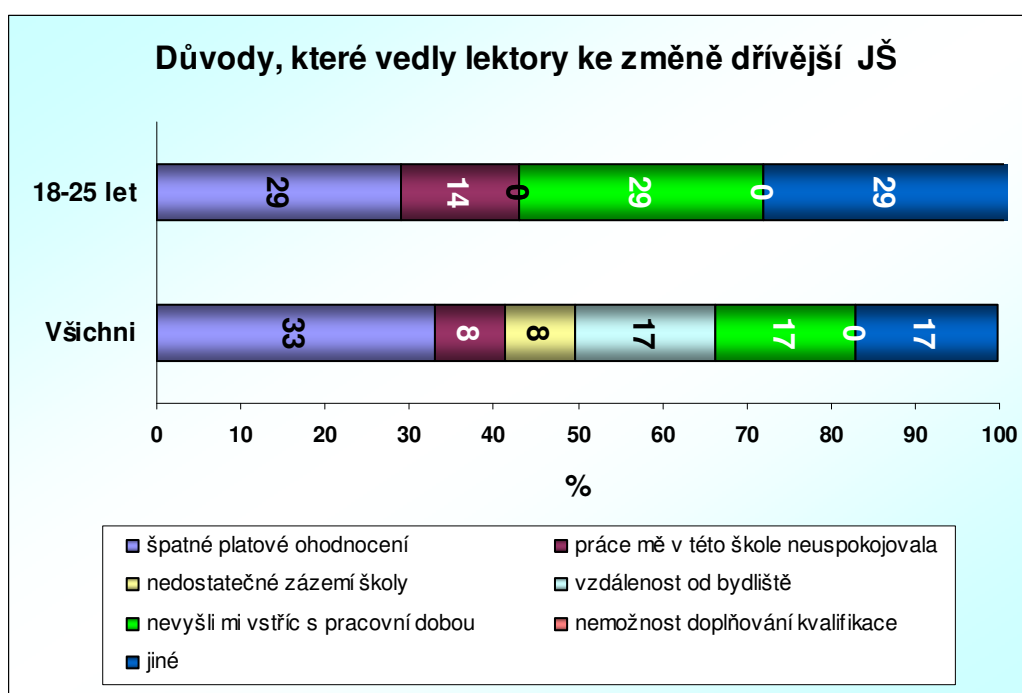
Vzdálenost od bydliště

Nemožnost doplňování kvalifikace

V předešlé otázce jsem zkoumala, zda respondenti měli zkušenosti s jinou jazykovou školou, než pro kterou učí nyní a otázkou č. 11 určuji, jaké důvody je vedly k tomu, že tuto školu opustili.

Z grafu je vidět, že v obou skupinách lektori nejčastěji odcházeli kvůli špatnému platovému ohodnocení, poté kvůli tomu, že jim školy nevycházely vstříc s pracovní dobou a následně z jiných důvodů. Mezi jinými důvody učitelé ve věku 18-25 let uváděli například špatnou celkovou organizaci nebo přerušení kvůli studiu.

Obrázek 4-15: Důvody, které vedly lektory ke změně dřívější JŠ



Na základě šetření také vyplynulo, že pokud respondent přerušil spolupráci např. z důvodu dalšího studia, že se po ukončení již nevrátil do téže školy, pro kterou učil v minulosti.

A proto si myslím, že pro společnost Sluně by mělo být prioritní snažit se u svých lektorů vybudovat „věrnost značce“.

## Otázka č. 12. Znáte jazykovou školu Slůně – svět jazyků?

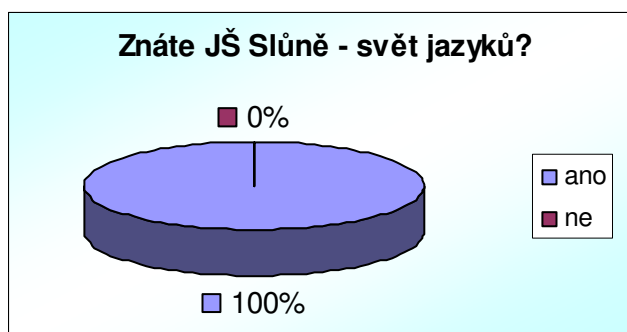
---

Ano

Ne

Prostřednictvím otázky číslo 4, jsem chtěla zjistit znalost spolupracujících jazykové školy a překladatelské agentury Slůně – svět jazyků mezi respondenty.

**Obrázek 4-16: Znáte JŠ Slůně - svět jazyků?**



Je patrné, že společnost Slůně je hodně rozšířená a známá, neboť podle mého průzkumu vyplynulo, že ji zná 100 % všech dotazovaných lektorů.

Z toho se dá usuzovat, že marketingová komunikace agentury je velice úspěšná.

Dále se domnívám, že 100% známost školy je dána i tím, že Slůně úspěšně bojuje proti 19% DPH pro jazykové školy a tím je o ni slyšet z různých koutů. Ne nadarmo se říká, že o kom se nemluví a nepíše, jakoby nebyl.

## Otázka č. 13. Odkud znáte jazykovou školu Slůně? (zaškrtněte max. 3 možnosti)

---

Časopis

Noviny

Internet

Od známých

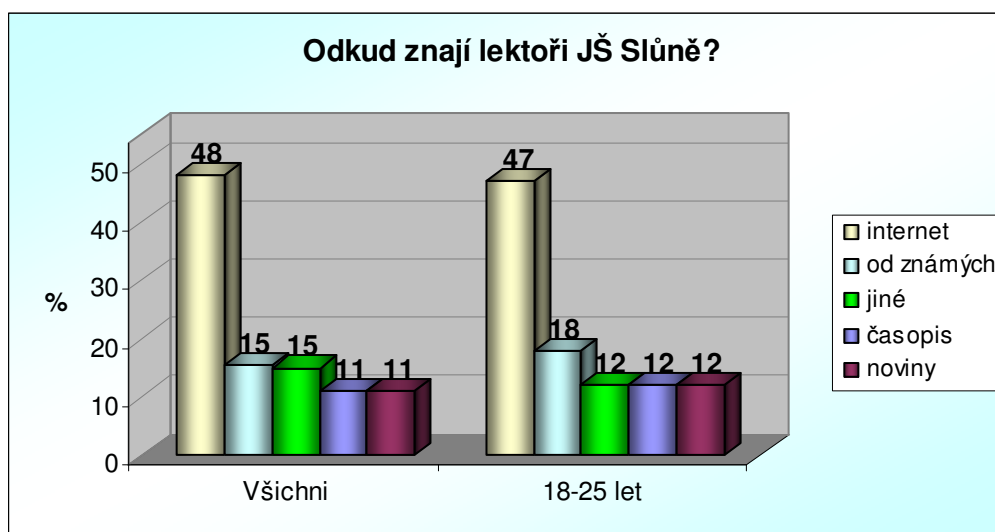
Jiné, uveďte ...

V rámci třinácté otázky měli lektoři uvést, odkud znají jazykovou školu Slůně. Dotazovaní měli možnost zaškrtnout více možností, max. však 3.

Z výsledků šetření vyplývá, že internet, jako zdroj získávání informací o jazykové škole Slůně v obou skupinách dotazovaných jednoznačně převažuje nad ostatními formami. Označilo ho 48 % všech respondentů a 47 % respondentů ve věku 18-25 let. Tento výsledek je pro společnost Slůně příznivý, neboť do této formy komunikace každoročně vynakládá nejvíce peněžních prostředků.



**Obrázek 4-17: Odkud znají lektori JŠ Sluně?**



Druhým nejvýznamnějším zdrojem informací jsou reference od známých. Tím se potvrzuje, že jednou z nejúčinnějších forem komunikace je osobní komunikace tzv. slovo z úst.<sup>6</sup>

Čtyři respondenti ze všech uvedli jinou formu, kterou neměli v nabídce, a to že znají společnost díky tomu, že jsou v ní zaměstnáni.

Pokud porovnáme obě skupiny respondentů a zdroje odkud znají Sluně, nenalezneme žádné výraznější rozdíly.

Jako nejefektivnější se tedy jeví propagace školy na internetových stránkách, kterou bych doporučovala zachovat.

### **4.3 Vyhodnocení hypotéz**

**Hypotéza č. 1:** 30 % lektorů je nespokojeno se svým platovým ohodnocením.

Hypotézu jsem sestavovala na základě toho, že platové podmínky hrají u většiny lidí prim. Hypotézu jsem ověřovala otázkou č. 3, 11 a porovnáním otázek č. 6 a 7. Tato hypotéza se **potvrdila**, neboť z výsledku šetření vyplynulo, že z 20 % nespokojených lektorů je právě s platovým ohodnocením nespokojeno 33 % všech lektorů a 50 % lektorů ve věku 18-25 let. Tato hypotéza se potvrzuje také porovnáním skutečné a očekávané mzdy, kdy se ukazuje, že 70 % všech lektorů by si přálo vyšší platové ohodnocení (viz. příloha č. 6: graf č. 4.18). Tvzení lze podpořit i otázkou č. 11, kde 33 % respondentů opustilo školu kvůli špatnému platovému ohodnocení.

---

<sup>6</sup> slovo z úst neboli word of mouth – komunikace, která zahrnuje jak verbální tak neverbální osobní komunikaci

**Hypotéza č. 2:** Nejméně 25 % lektorů si vybere školu podle vzdálenosti od bydliště.

V této hypotéze jsem vycházela ze skutečnosti, že většina lektorů mnohdy učí pro více JŠ současně, a proto je pro ně časově nevýhodné, aby „pendlovali“ z jednoho konce města na druhý. Hypotéza se mi **potvrdila**. Tento předpoklad jsem ověřovala v otázkách č. 5 a 9. Při vyhodnocení kritérií, které jsou nejdůležitější při výběru zaměstnavatele (viz. otázka č. 5) se ukázalo, že pro 35 % všech lektorů a 27 % lektorů ve věku 18-25 let, je vzdálenost od bydliště velmi důležitá. V otázce č. 9 30 % dotazovaných nepřipustilo žádné další prodloužení cesty na pracoviště ani za předpokladu lepších platových podmínek.

**Hypotéza č. 3:** Pro více jak 60 % lektorů je nejdůležitější dobré zázemí školy.

Při tvorbě této hypotézy jsem vycházela z toho, že dobré zázemí školy je pro lektory důležité, neboť bude-li se škola „starat“ o své lektory, povede to nejen ke spokojenosti samotných lektorů, ale také firmy. A proto je ve vlastním zájmu pro společnost velmi důležité vytvořit dobré zázemí a to nejen co se týče personálu, vybavení učeben, ale také například knihovny či připojení k internetu zdarma. Avšak tento předpoklad se mi **nepotvrdil**. K ověření jsem použila otázky č. 5, 8 a 11. Z analýzy vyplynulo, že pouze 55 % všech respondentů oznámkovalo kritérium „zázemí školy“ jedničkou, a tím se umístilo až na 3. místě za kritérii „možnost doplňování kvalifikace“ a „uspokojení z práce“ (viz. otázka č.5). Tuto hypotézu se nepodařilo potvrdit ani otázkou č. 8, kdy pouze 20 % respondentů upřednostnilo dobré zázemí školy před platovým ohodnocením. V otázce č. 11, ve které jsem se ptala na důvody, kvůli kterým jste změnil jazykovou školu, uvedlo pouze 8 respondentů (40 %) možnost „nedostatečné zázemí školy“.

## 5 Návrhy a doporučení

V předešlé kapitole jsem analyzovala výsledky, ve kterých nalézám velké množství informací získaných na základě primárních údajů. V této části vyzdvihnu to nejpodstatnější a určím hlavní problémy společnosti Slůně.

Cílem mé práce bylo analyzovat chování lektorů při výběru jazykové školy. Určit jaká jsou pro ně nejdůležitější kritéria, podle kterých si vyberou zaměstnavatele, zda jsou spokojeni na pracovišti a jaké mají preference. Ale také podat návrhy a doporučení na zlepšení situace.

Jak jsem předpokládala, konkurence na trhu jazykových škol je velká. V podstatě většina firem nabízí lektorům přibližně stejné podmínky. Jedná se např. o jazykové školy Speak with me, Skřivánek, Eddica, Mayflower atd.. Avšak pro společnost Slůně jsou největšími konkurenty Hello a Cloverleaf, jejichž politika je postavena na nízkých cenách kurzů a komplexnosti nabízených služeb. Z toho tedy usuzuji, že pro lektory tím vyplývají lepší platové podmínky a poskytování služeb.

Na základě mého šetření o jazykové škole a překladatelské agentuře Slůně – svět jazyků jsem dospěla k závěru, že známost společnosti Slůně je v Ostravě na velmi vysoké úrovni. Neboť v otázce č. 12, ve které jsem se ptala, „Znáte jazykovou školu Slůně – svět jazyků?“ vyplynulo, že 100 % dotazovaných respondentů označilo možnost „ano“. Lze tedy konstatovat, že marketingová komunikace firmy je dostačující. Následně 48 % lektorů uvedlo, že společnost zná právě z internetu. Tento výsledek je pro školu příznivý, neboť do této formy komunikace každoročně vynakládá nejvíce peněžních prostředků, a proto bych doporučovala nadále **udržovat a modernizovat internetové stránky** [www.slune.cz](http://www.slune.cz) **a spolupráci s reklamními bannery** na spřátelených webech.

Rovněž jsem zjistila, že z celkového počtu 20 dotazovaných, je právě 20 % lektorů nespokojeno u jazykové školy, pro kterou nyní učí.. Toto zjištění je podstatné, neboť nespokojení zaměstnanci mnohdy odvádějí horší práci. A proto aby byla odstraněna nebo alespoň zmírněna jejich nespokojenost, je zapotřebí znát, co je činí nespokojenými. Z výzkumu vyplynulo, že z 20 % nespokojených lektorů je s platovým ohodnocením nespokojeno 33 % všech lektorů a 50 % lektorů ve věku 18-25 let. A proto je velmi důležité aby zvláště skupina učitelů ve věku 18-25 let byla podrobně obeznámena ohledně mzdového ohodnocení. Avšak i pro vyšší věkovou kategorii je to podstatné, a proto doporučuji, aby

vedení školy **informovalo** své zaměstnance nejen **ohledně struktury jejich mzdy**, ale také **o celkovém systému odměňování** ve firmě. Lektori by měli vědět, **z jakého důvodu jejich mzda dosahuje konkrétní výše**. Zároveň by měli mít **možnost vyjádřit se ke spokojenosti s výši své hodinové mzdy, a k tomu, zda postrádají nějakou formu benefitů**. Ale na druhé straně by se měli nad sebou zamyslet, zda není něco, co by mohli vylepšit sami u sebe a zda by jim toto zdokonalení nepřineslo lepší mzdové ohodnocení. Jestliže Slůně nabídne lektorům lepší benefity při stejném platovém ohodnocení jaké nabízí konkurence, je na dobré cestě udržet si kvalitní zaměstnance. Mělo by jít především o příspěvky na stravování, penzijní nebo životní pojištění a také o volitelné benefity. V případě volitelných benefitů jde o to, že každý lektor by měl možnost vytvořit si systém přímo sobě na míru. Jestliže by rád sportoval, pak by si svůj program benefitů poskládal pouze z příspěvku na sport. Totéž by platilo pro příznivce zdravého životního stylu, kultury apod. Spokojenost pracovníka vede k pocitu sounáležitosti s firmou a také k lepšímu výkonu a nejen že lépe a více pracuje, ale také vytváří ve firmě dobrou atmosféru a nechce odejít ke konkurenci. Když jsem porovnála skutečnou a očekávanou mzdu, ukázalo se, že 70 % všech lektorů by si přálo vyšší platové ohodnocení. A proto by měl vedoucí pracovník svým **zaměstnancům vysvětlit, proč by se měli neustále vzdělávat a jaké z toho pro ně plynou výhody**. Přínos by byl nejen na straně společnosti Slůně, která by byla co se týče kvalifikovaných lektorů konkurenceschopnější, ale také pro samotné zaměstnance. Vyšší kvalifikace  $\Rightarrow$  vyšší mzdové ohodnocení.

Z výzkumu jsem se dále dozvěděla, že jako nejdůležitější kritérium při výběru zaměstnavatele se pro lektory jeví „možnost doplňování kvalifikace“, kterou zvolilo 70 % všech dotazovaných respondentů. Tento výsledek je pro Slůně pozitivní, neboť škola nabízí svým lektorům metodické semináře. Je tedy velmi důležité neustále **nabízet zaměstnancům možnost zvýšit si či doplnit kvalifikaci**. Doporučuji managementu společnosti, aby nadále v této činnosti pokračovali a zintenzívnili ji. Tedy rozšířili nabídku metodických seminářů a každoročně svému nejlepšímu lektorovi věnovali týdenní jazykový pobyt. Nejlepší lektor by byl zvolen na základě spokojenosti nejen vedení, ale také podle hodnocení návštěvníků jazykových kurzů. Tento krok by rovněž vedl k upevnění vztahu společnost-lektor. Dále navrhuji, aby vedení školy podrobně **informovalo lektory ohledně vzdělávacích kurzů či školení**, např. kde a kdy bude probíhat, kdo jej hradí a také jaký přínos pro něj bude mít. Na druhém místě se umístilo kritérium „uspokojení z práce“, které ohodnotilo známkou „velmi důležité“ 65 % všech lektorů. V tomto případě se domnívám, že pro dobrý pocit z odvedené práce je zapotřebí **poskytnout učitelům nejen vhodné učební materiály,**

**přiměřené technické vybavení**, ale hlavně **prostor, pro jejich realizaci**. Neboť práci nedělá firma, ale zaměstnanci. Doporučuji tedy, aby vedení školy neustále doplňovalo knihovnu s učebnicemi o novinky a zlepšovala technické vybavení školy. Také aby studenti měli na konci každého semestru možnost vyjádřit se k lektorovi, který vedl jejich kurz a následné pochvaly či připomínky by byly vyvěšeny na nástěnce. Zároveň by lektoři byli těmito kroky motivováni k efektivnější práci. Třetí místo, co se týče důležitosti kritérií obsadilo zázemí školy, které ohodnotilo známkou jedna 55 % všech lektorů, avšak pouze 36 % lektorů ve věku 18-25 let, pro které není toto kritérium tak podstatné, jako platové podmínky. Doporučení ohledně platových podmínek jsou uvedeny viz. výše. Co se týče zázemí školy, je pro firmu důležité, aby zaměstnanci chodili do práce rádi. Neboť jak již bylo zmíněno, spokojenost pracovníka vede k lepšímu výkonu. A proto bych vedení doporučila, aby se snažila **vyjít svým lektorům vstříc a projevovala vůči nim přímé jednání**. Dále bych společnosti Sluně navrhla, aby **neustále zlepšovala technické vybavení učeben**. Je jasné, že není možné, aby firma vlastnila všechny nejnovější technologie, a proto bych doporučovala, aby zvýhodnila lektory, kteří jsou na tom výkonnostně lépe než ostatní a jsou pro firmu velkým přínosem. Tento faktor by měl zároveň ostatní vybídnout k lepším výkonům. Agentura kromě toho nabízí svým lektorům připojení k internetu zdarma, což považuji rovněž za dobrý počín.

Z otázky č. 4 vyplynulo, že pro určité procento lektorů je podstatná jistota práce. Avšak podle mého názoru v oboru, kde je velký nedostatek kvalifikovaných lektorů, je tato obava zbytečná. A proto bych managementu doporučila, aby na firemních poradách **dali zaměstnancům najevo, jak velký přínos pro firmu jejich práce má a jak jsou pro ni důležití**.

## Závěr

Ve své bakalářské práci jsem analyzovala kritéria, podle kterých si lektoři vybírají jazykovou školu. Této problematice jsem se věnovala proto, protože jak víme, práci nedělá firma, ale zaměstnanci. A spokojenost lektorů je jedním z nejdůležitějších faktorů pro prosperování firmy na trhu. Rovněž spokojený pracovník nejen že lépe pracuje, ale také vytváří ve firmě dobrou atmosféru a nechce odejít ke konkurenci. Z toho tedy vyplývá, že je pro firmu velmi důležité, aby se snažila maximálně uspokojit požadavky svých zaměstnanců.

V charakteristice společnosti jsem se věnovala historii a především současné situaci společnosti Slůně – svět jazyků, dále jsem se zabývala marketingovou komunikací, zákazníky, konkurencí, a nakonec SWOT analýzou.

V teoretické části jsem se zabývala službami, poté jsem definovala marketing služeb, a dále jsem nastínila lidi ve službách a chování spotřebitele.

V praktické části byl proveden marketingový výzkum, na jehož základě jsem zjistila, podle jakých kritérií si lektoři vybírají jazykovou školu. Na základě analýzy byly vedení školy doporučeny návrhy a doporučení, jak získat a udržet si kvalifikované lektory. Ke sběru primárních údajů byl použit elektronický dotazník, který byl rozeslán do náhodně vybraných jazykových škol v Ostravě. Výzkumu se zúčastnilo 20 lektorů.

Po vyhodnocení všech dotazníků mohu prokázat, že nejdůležitějším kritériem při výběru jazykové školy je pro lektory možnost doplňování kvalifikace, uspokojení z práce, následně zázemí školy a jako nejméně důležité se jeví kritérium počet studentů ve skupině. Také mohu potvrdit, že převážná většina lektorů je v současné jazykové škole spokojena.

Věřím, že mé návrhy a doporučení budou vedení jazykové školy Slůně přínosem a poslouží ke spokojenosti nejen všech zaměstnanců, ale také vedení.

# Seznam použité literatury

## A. Knihy

- [1] BÁRTOVÁ, H., BÁRTA, V., KOUDELKA, J. Spotřebitel (chování spotřebitele a jeho výzkum). 1. vy. Praha : Oeconomica 2007. 254 s. ISBN 978-80-245-1275-4
- [2] KOTLER, P.; ARMSTRONG, G. Marketing. 1.vyd. Praha : Grada Publishing, 2004. 856 s. ISBN 80-247-0513-3
- [3] KOZEL, R. a kolektiv. Moderní marketingový výzkum. 1.vyd. Praha : Grada Publishing, 2006. 277 s. ISBN 80-247-0966-X
- [4] LEDNICKÝ, V.: Stručná učebnice základů managementu, Ostrava: Repronis, 2005. 60 s. ISBN 80-7329-090-1
- [5] MKULÁŠTÍK, M.: Psychologie v managementu a v podnikání, Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 2004, ISBN 80-7318-193-2
- [6] PALMER, A. Principles of services marketing. London: McGraw-Hill, 2004. 575 s. ISBN 0-0771-0794-2
- [7] SMITH, P.: Moderní marketing, Praha: Computer Press, 2000, ISBN 80-7226-252-1
- [8] VAŠTÍKOVÁ, M. *Marketing služeb*. 1. vyd. Praha : Bankovní institut vysoká škola, 2002. 114 s. ISBN 80-7265-049-1
- [9] VYSEKALOVÁ, J.: Psychologie spotřebitele: Jak zákazníci nakupují. 1.vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2004. 284 s. ISBN 80-247-0393-9

## B. Elektronické zdroje

- [10] Internetové stránky [www.retailbanking.cz](http://www.retailbanking.cz) [citace 2007]  
Dostupné na WWW:  
[http://www.retailbanking.cz/sessions/2005/images/download/C/10\\_Riebov%C3%A1+Slab%C3%A1.ppt#680,5](http://www.retailbanking.cz/sessions/2005/images/download/C/10_Riebov%C3%A1+Slab%C3%A1.ppt#680,5)
- [11] Internetové stránky [www.ipodnikatel.cz](http://www.ipodnikatel.cz) [citace 2007]  
Dostupné na WWW: <http://ipodnikatel.cz/zamestnanecke-benefity-vyhody-pro-zamestnance-i-zamestnavatele.html>
- [12] Marketing & Media [citace 2007]  
Dostupné na WWW: [http://mam.ihned.cz/c4-10102310-22454600-103000\\_d-loajalita-a-motivace-zamestnancu](http://mam.ihned.cz/c4-10102310-22454600-103000_d-loajalita-a-motivace-zamestnancu)

[13] Internetové stránky [www.business centre.cz](http://www.businesscentre.cz) [citace 2007]

Dostupné na WWW: <http://business.center.cz/business/pojmy/pojem.aspx?PojemID=437>

[14] Internetové stránky českého statistického úřadu [citace 2007]

Dostupné na WWW: [www.czso.cz/rectory/redakce.nsf/i/domacnosti\\_a\\_jednotlivci](http://www.czso.cz/rectory/redakce.nsf/i/domacnosti_a_jednotlivci)

[15] Internetové stránky JŠ Sluneč – svět jazyků [citace 2007]

Dostupné na WWW: [www.slune.cz](http://www.slune.cz)



## Seznam zkratk

Kč	korun českých
ČR	Česká republika
JŠ	jazyková škola
Č.	číslo
a.s.	akciová společnost

## Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce

Prohlašuji, že

- byl(a) jsem seznámen(a) s tím, že na mou diplomovou (bakalářskou) práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. – autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo,
- beru na vědomí, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB-TUO) má právo nevýdělečně ke své vnitřní potřebě diplomovou (bakalářskou) práci užít (§ 35 odst. 3),
- souhlasím s tím, že jeden výtisk diplomové (bakalářské) práce bude uložen v Ústřední knihovně VŠB-TUO k prezenčnímu nahlédnutí a jeden výtisk bude uložen u vedoucího diplomové (bakalářské) práce. Souhlasím s tím, že údaje o diplomové (bakalářské) práci, obsažené v Záznamu o závěrečné práci, umístěném v příloze mé diplomové (bakalářské) práce, budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO,
- bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona,
- bylo sjednáno, že užít své dílo – diplomovou (bakalářskou) práci nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

V Ostravě dne .....

.....  
jméno a příjmení studenta

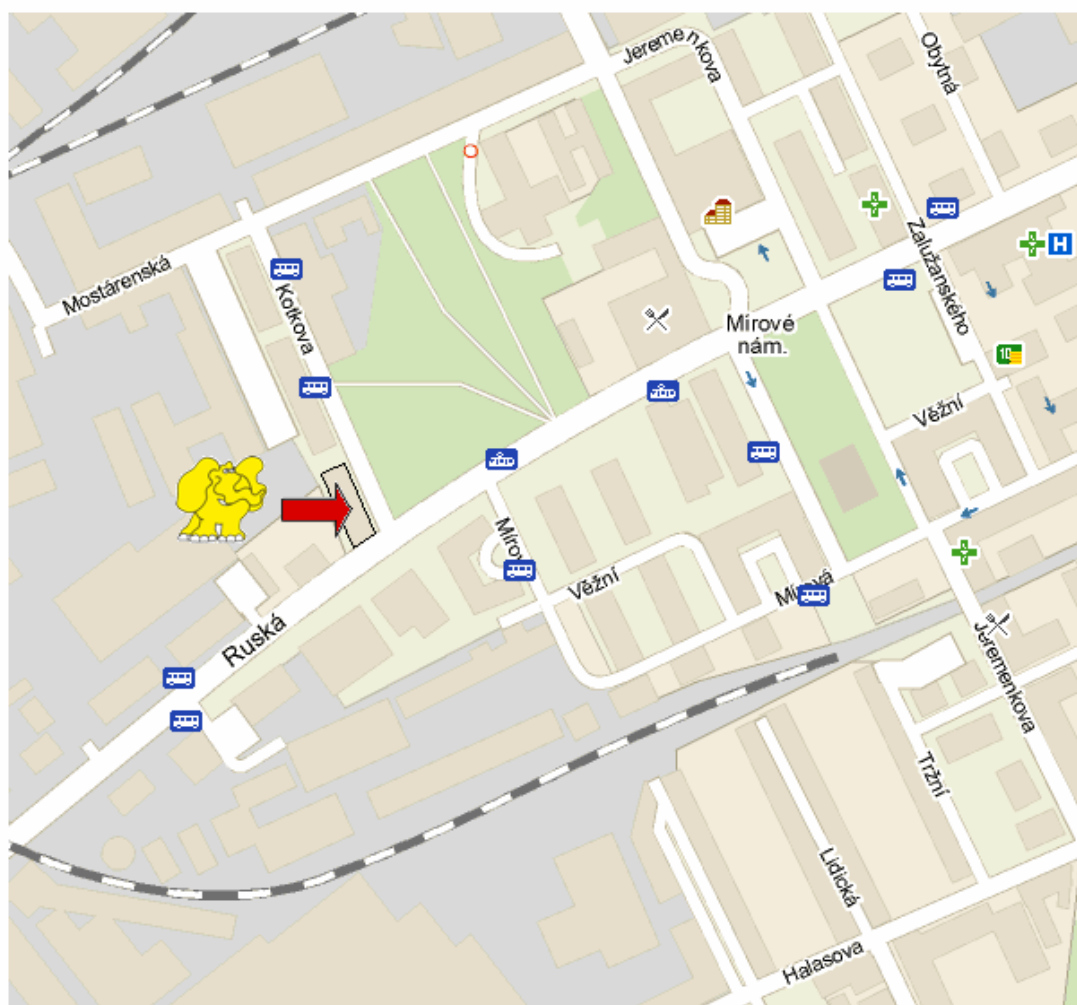
Adresa trvalého pobytu studenta:

.....

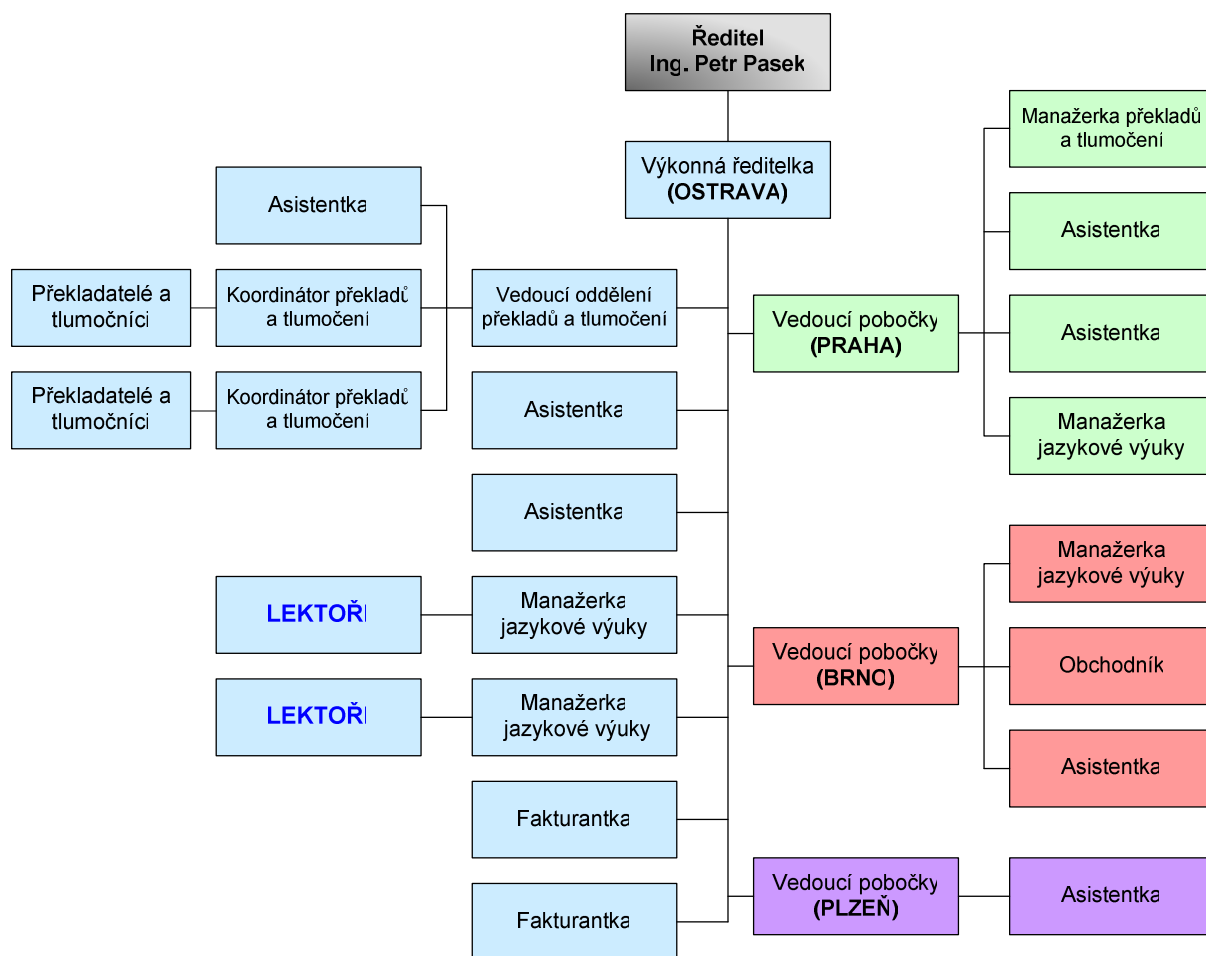
## **Přílohy**

Příloha č. 1: Mapa sídla.....	53
Příloha č. 2: Organizační struktura společnosti Sluneč – svět jazyků .....	54
Příloha č. 3: Motivační dopis .....	55
Příloha č. 4: Dotazník.....	56
Příloha č. 5: Analýza kritérií lektorů při výběru jazykové školy .....	59

## Příloha č. 1: Mapa sídla



## Příloha č. 2: Organizační struktura společnosti Slunce – svět jazyků



### **Příloha č. 3: Motivační dopis**

Dobrý den,

jsem studentkou 3. ročníku Ekonomické fakulty VŠB - TU Ostrava, obor Marketing a obchod, a žádám Vás o vyplnění krátkého dotazníku pro mou bakalářskou práci. Tématem mé práce je **Impact of Teachers when Selecting Language School**.

Dotazník je anonymní a veškerá data budou sloužit výhradně pro účely mé práce. Vyplnění dotazníku Vám zabere cca 5 minut.

Prosím Vás o vyplnění nejpozději do 17. března. Dotazník je umístěn v české i anglické verzi na internetové adrese <http://www.dotaznik.yc.cz/>.

Děkuji Vám za spolupráci, čas i ochotu strávený nad vyplněním dotazníku.

S přáním hezkého dne

Zuzana Pawlasová

## Příloha č. 4: Dotazník

### Dotazník

Vážený respondente,

jsem studentkou 3. ročníku Ekonomické fakulty VŠB – TU Ostrava, obor marketing a obchod. Obracím se na Vás s prosbou o vyplnění následujícího dotazníku, který má sloužit ke zjištění postojů lektorů při výběru jazykové školy.

Dotazník je anonymní a veškeré údaje budou využity pouze za účelem zpracování mé bakalářské práce.

Děkuji Vám za Vaši spolupráci a čas strávený vyplněním tohoto dotazníku.

Zuzana Pawlasová

*Není-li uvedeno jinak, zaškrtněte prosím vždy pouze jednu odpověď.*

#### 1 Pracujete na?

- 1.1 ☐ Hlavní pracovní poměr
- 1.2 ☐ Vedlejší pracovní poměr

#### 2 Pro jakou jazykovou školu učíte? (lze uvést více možností)

- 2.1 ☐ Hello language school
- 2.2 ☐ Eddica
- 2.3 ☐ Speak with me
- 2.4 ☐ Slůně – svět jazyků
- 2.5 ☐ Mayflower
- 2.6 ☐ Excel
- 2.7 ☐ Cloverleaf
- 2.8 ☐ Jiná škola, uveďte prosím

#### 3 Jste se vším spokojený/á u jazykové školy, pro kterou nyní pracujete?

- 3.1 ☐ Ano, jsem spokojený/á u všech škol, pro které učím (přeskočte otázku č. 4)
- 3.2 ☐ Ne, nejsem spokojený/á u žádné ze škol, pro které učím
- 3.3 ☐ Ne, jsem nespokojený pouze u

#### 4 S čím jste nespokojený/á? (označte max. 3 možnosti)

- 4.1 ☐ Zázemí školy
- 4.2 ☐ Platové ohodnocení
- 4.3 ☐ Image školy
- 4.4 ☐ Vzdálenost od bydliště
- 4.5 ☐ Pracovní doba
- 4.6 ☐ Počet studentů ve skupině
- 4.7 ☐ Nemožnost doplňování kvalifikace
- 4.8 ☐ Jiné, uveďte prosím

5 Jaké kritérium pro Vás hrálo nejdůležitější roli při výběru jazykové školy?  
(ohodnoťte jako ve škole 1 - 5)

- |     |   |                          |                          |                          |                          |                          |
|-----|---|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| 5.1 | Zázemí školy (personál, internet, knihovna) | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 5.2 | Platové ohodnocení                          | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 5.3 | Uspokojení z práce                          | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 5.4 | Vzdálenost od bydliště                      | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 5.5 | Pracovní doba                               | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 5.6 | Počet studentů ve skupině                   | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 5.7 | Možnost doplňování kvalifikace              | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

6 Jaká je Vaše hodinová mzda?

- 6.1 ☐ Do 150 Kč  
6.2 ☐ 151 – 200 Kč  
6.3 ☐ 201 – 300 Kč  
6.4 ☐ 301 – 350 Kč  
6.5 ☐ nad 350 Kč

7 Jakou byste reálně očekával/a hodinovou mzdu za odvedenou práci lektora?

- 7.1 ☐ Do 150 Kč  
7.2 ☐ 151 – 200 Kč  
7.3 ☐ 201 – 300 Kč  
7.4 ☐ 301 – 350 Kč  
7.5 ☐ nad 350 Kč

8 Pokud by Vám konkurenční jazyková škola nabídla lepší platové ohodnocení, avšak s horším zázemím školy, přijal/a byste tuto nabídku?

- 8.1 ☐ Ano, platové podmínky jsou pro mne důležitější  
8.2 ☐ Ne, upřednostňuji dobré pracovní zázemí  
8.3 ☐ Nevím

9 Pokud by Vám konkurenční jazyková škola nabídla lepší platové ohodnocení, avšak cesta do pracoviště by se Vám prodloužila o 15 minut, přijal/a byste tuto nabídku?

- 9.1 ☐ Ano, platové podmínky jsou pro mne důležitější  
9.2 ☐ Ne, další prodloužení cesty do zaměstnání nepřipadá v úvahu, nyní mi cesta trvá do 15 min.  
9.3 ☐ Ne, další prodloužení cesty do zaměstnání nepřipadá v úvahu, nyní mi cesta trvá v rozmezí 16 - 20 min.  
9.4 ☐ Ne, další prodloužení cesty do zaměstnání nepřipadá v úvahu, nyní mi cesta trvá v rozmezí 21 – 30 min.  
9.5 ☐ Ne, další prodloužení cesty do zaměstnání nepřipadá v úvahu, nyní mi cesta trvá nad 30 min.  
9.6 ☐ Nevím

10 Učil/a jste již dříve pro jinou jazykovou školu, než pro kterou učíte nyní?

- 10.1 ☐ Ano, pro  
10.2 ☐ Ne (přeskočte otázku č. 11)



11 Jaké důvody Vás vedly ke změně školy, pro kterou jste dříve učil/a?  
(zaškrtněte max. 3 možnosti)

- 11.1 ☐ Špatné platové ohodnocení
- 11.2 ☐ Práce mě v této škole neuspokojovala
- 11.3 ☐ Nedostatečné zázemí školy (internet, knihovna, personál)
- 11.4 ☐ Vzdálenost od bydliště
- 11.5 ☐ Nevyšli mi vstříc s pracovní dobou
- 11.6 ☐ Nemožnost doplňování kvalifikace

12 Znáte jazykovou školu Slůně – svět jazyků?

- 12.1 ☐ Ano
- 12.2 ☐ Ne (přeskočte otázku č. 13)

13 Odkud znáte jazykovou školu Slůně? (zaškrtněte max. 3 možnosti)

- 13.1 ☐ Časopis
- 13.2 ☐ Noviny
- 13.3 ☐ Internet
- 13.4 ☐ Od známých
- 13.5 ☐ Jiné, uveďte prosím

14 Pohlaví

- 14.1 ☐ Muž
- 14.2 ☐ Žena

15 Jaký je Váš věk?

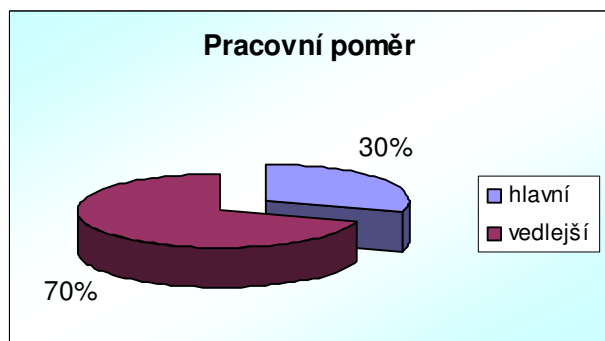
- 15.1 ☐ 18 – 25 let
- 15.2 ☐ 26 – 35 let
- 15.3 ☐ 36 – 45 let
- 15.4 ☐ 46 – 55 let
- 15.5 ☐ 55 let a více

16 Jaké je Vaše nejvyšší dosažené vzdělání?

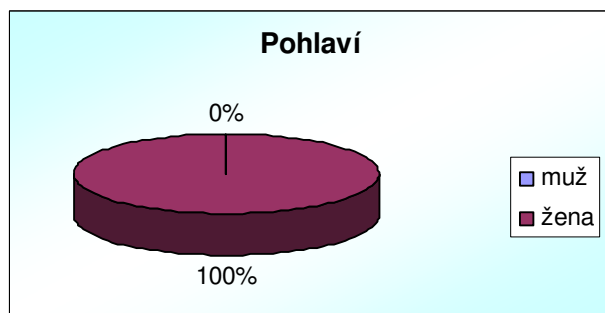
- 16.1 ☐ ZŠ
- 16.2 ☐ Vyučen bez maturity
- 16.3 ☐ SŠ s maturitou
- 16.4 ☐ VOŠ
- 16.5 ☐ VŠ – technická
- 16.6 ☐ VŠ – humanitní

## Příloha č. 5: Analýza kritérií lektorů při výběru jazykové školy

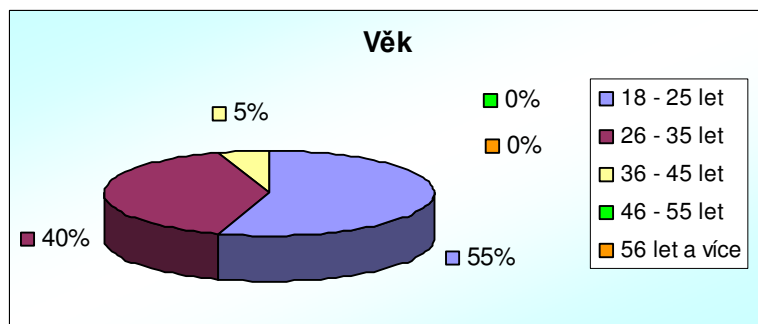
**Graf 4-1: Pracovní poměr**



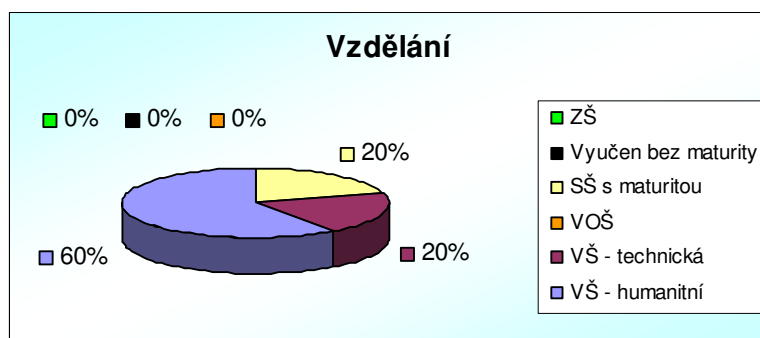
**Graf 4-2: Pohlaví**



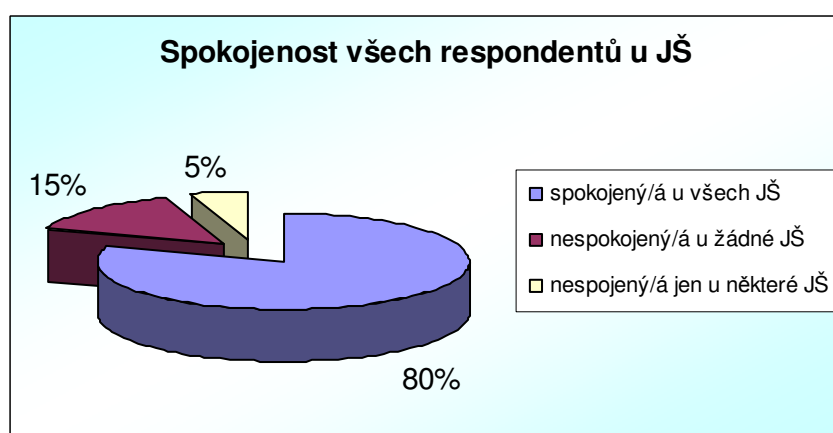
**Graf 4-3: Věk**



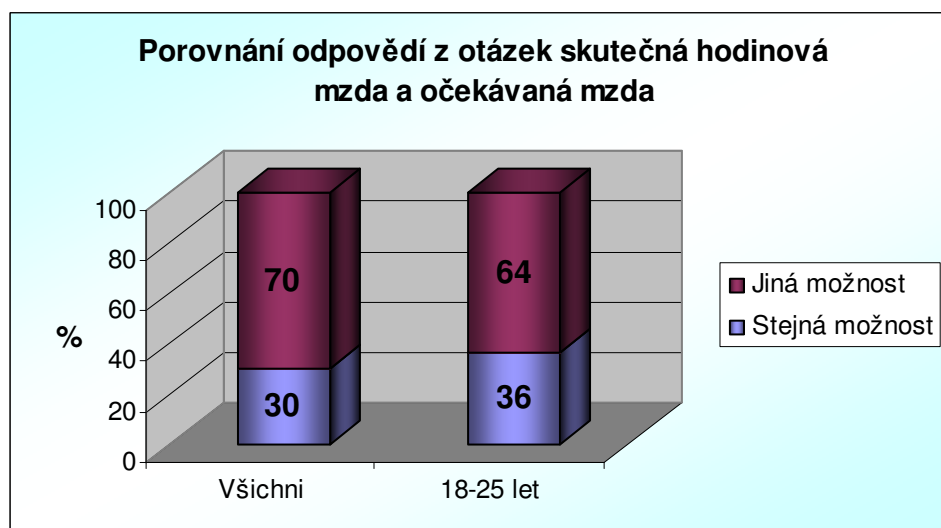
**Graf 4-4: Vzdelání**



**Graf 4-6: Spokojenost všech respondentů u JŠ**



**Graf 4-18: Porovnání odpovědí z otázek skutečná hodinová mzda a očekávaná mzda**



*Tabulka 4.1: Jste se vším spokojení u JŠ, pro kterou nyní pracujete?*

<b>Spokojenost</b>	<b>Všichni respondenti</b>		<b>18 – 25 let</b>	
spokojený/á u všech JŠ	16	-	9	-
nespokojený/á u žádné JŠ	3	-	2	-
nespokojený/á jen u některé JŠ	1	1 x Hello	0	-